



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**La gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones  
educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en gestión pública**

**AUTOR:**

**Br. Alván Puga Cesar Arturo**

**ASESOR:**

**Mgtr. Mejía Guerrero, Hans**

**SECCIÓN**

**Ciencias Empresariales**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

**Gestión de Políticas Públicas**

**LIMA-PERÚ**

**2018**

## DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): ALVÁN PUGA, CÉSAR ARTURO

Para obtener el Grado Académico de *Maestro en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BELLAVISTA, CALLAO 2018**

Fecha: 25 de agosto de 2018

Hora: 8:30 a.m.

**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Enrique Gustavo García Talledo

Firma: .....

**SECRETARIO:** Mg. Eliana Pérez Ruibal Regalado

Firma: .....

**VOCAL:** Mg. Hans Mejía Guerrero

Firma: .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... **APROBADO POR MAYORÍA** .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

..... **RELACIÓN APA** .....

..... **AGREGAR LOS MODELOS DE EVALUACIÓN (MARCO TÉCNICO)** .....

..... **REFORMULAR LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES** .....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

### **Dedicatoria**

Esta tesis se la dedico a mi familia, a mis seres queridos, a mis padres por su apoyo incondicional ante las adversidades de la vida.

### **Agradecimiento**

A mi familia, a mis padres y a todos los docentes de la Escuela de Posgrado de la “Universidad César Vallejo” por su enseñanza, orientación; quienes me guiaron para hacer el presente trabajo.



### **Declaración de autenticidad**

Yo, Alván Puga Cesar Arturo, estudiante del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI 25542551, con la tesis titulada “La gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, 2018”, declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para optar algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 25 de agosto de 2018

.....  
Br. Alván Puga Cesar Arturo.  
DNI 25542551

## **Presentación**

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial Los Olivos presento la Tesis titulada: "La gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, 2018"; en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de: Maestro en Gestión Pública.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendando las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente, se presentan los Anexos correspondientes.

## Índice

Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
<b>RESUMEN</b>	xi
<b>ABSTRACT</b>	xii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	13
1.1. Realidad Problemática	14
1.2. Trabajos previos	15
1.3. Teorías relacionadas al tema	18
1.4. Formulación del Problema	35
1.5. Justificación del estudio	36
1.6. Hipótesis	39
1.7. Objetivos	41
<b>II. MÉTODO</b>	43
2.1. Diseño	44
2.2. Variables, operacionalización	45
2.3. Población y muestra	47
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	48
2.5. Métodos de análisis de datos	53
2.9 Aspectos éticos	54

<b>III. RESULTADOS</b>	<b>55</b>
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	<b>71</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b>	<b>76</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	<b>80</b>
<b>VII. REFERENCIAS</b>	<b>82</b>
 <b>Anexo</b>	 <b>88</b>
 Anexo 1. Artículo científico	 89
Anexo 2. Matriz de consistencia	99
Anexo 3. Consentimiento	101
Anexo 4. Base de datos	102
Anexo 5. Instrumentos	112
Anexo 6. Validez	116
Anexo 7. Impresión de Pantalla SPSS	157

### Lista de tablas

Tabla 1	Catorce principios de Fayol	26
Tabla 2	Burocracia ideal de Weber	27
Tabla 3	Distribución de la población en el Área de Educación en la Municipalidad de Bellavista, en el Callao	50
Tabla 4	Distribución de la muestra por niveles educativos en las instituciones educativas públicas del distrito de Bellavista	50
Tabla 5	Confiabilidad Cuestionario de Gestión Administrativa	54
Tabla 6	Confiabilidad cuestionario de Clima Laboral	56
Tabla 7	Gestión Administrativa	58
Tabla 8	Clima Laboral	59
Tabla 9	Gestión Administrativa y el Clima Laboral	60
Tabla 10	Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral	61
Tabla 11	Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral	62
Tabla 12	Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral	63
Tabla 13	Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral	64
Tabla 14	Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral	65
Tabla 15	Correlación Gestión Administrativa y el Clima Laboral	66
Tabla 16	Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización	67
Tabla 17	Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral	68
Tabla 18	Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión	69
Tabla 19	Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación	70
Tabla 20	Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales	71

### **Lista de figuras**

Figura 1	Diagrama de frecuencias de la Gestión Administrativa	58
Figura 2	Diagrama de frecuencias del Clima Laboral	59
Figura 3	Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y el Clima Laboral	60
Figura 4	Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral	61
Figura 5	Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral	62
Figura 6	Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral	63
Figura 7	Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral	64
Figura 8	Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral	65

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista del año 2018; la población estuvo constituida por 318 docentes de nivel secundaria, la muestra considera 175 docentes; en donde se ha empleado las variables: Gestión administrativa y el clima laboral.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos: cuestionarios sobre gestión administrativa y el clima laboral., cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista del año 2018; siendo que el coeficiente Rho de Spearman de 0.815 demostró una alta relación entre ambas variables.

**Palabras clave:** Gestión administrativa y el clima laboral.

### **Abstract**

The general objective of this research was to determine the relationship between administrative management and the work environment in the educational institutions of the Bellavista district of the in 2018; the population constituted by 318 teachers of secondary level, the sample considered 175 teachers; where the variables have been used: Administrative management and the work climate.

The method used in the investigation was the hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental design of correlational level, which collected the information in a specific period, which was developed by applying the instruments: questionnaires on administrative management and the work environment ., whose results are presented graphically and textually.

The investigation concludes that there is significant evidence to affirm that: There is a significant relationship between Administrative Management and Labor Climate in the educational institutions of the Bellavista district of the in 2018; being that the Rho coefficient of Spearman of 0.77 showed a high relation between both variables.

**Keywords:** Administrative management and the work climate.



## **I.    Introducción**

### **1.1. Realidad Problemática**

En las últimas décadas del siglo XX, en un contexto de globalización se evidenció grandes cambios sociales, políticos y culturales en la sociedad, los cuales han configurado nuevos paradigmas en los modos de vida de las personas, así como en los vínculos que se establecen al interior de las organizaciones.

El funcionamiento de las organizaciones tiene como cimiento importante el talento humano, ya que es quien moviliza los demás recursos que permite el cumplimiento de los objetivos y las metas establecidas por una organización. Por ello, es necesario que la organización cuente con un clima laboral favorable que se articule con una buena gestión administrativa, afianzando la organización hacia la consecución de los objetivos organizacionales y personales. En ese sentido, se entiende que en las instituciones educativas se debe contar con un personal docente eficiente que brinde un servicio de calidad en el tema educativo; ello implica que la gestión en la institución se lleve de manera eficiente.

Pérez (2010) al respecto afirmó que:

Hoy por hoy es importante que todas las Instituciones mantengan un clima favorable, si existe un excelente clima laboral van a poder desempeñarse mejor y por ende tendrán una calidad de vida favorable en lo personal, y así, aportar lo mejor de sí, para el logro de objetivos de la organización. Y de esa forma diferenciarse de las demás. (p.51)

Es importante y necesario que todas las instituciones del mundo mantengan un clima favorable entre los compañeros de trabajo ya que ello permite que las entidades se desarrollen y alcancen cada una de sus metas propuestas en los tiempos establecidos.

En el sector educativo peruano, en un contexto de necesidad de calidad educativa; el tema de gestión eficiente y clima laboral adecuado no es ajeno a la búsqueda de la calidad educativa.

En el caso de la instituciones educativas ubicadas en la Provincia Constitucional del Callao y en el caso del Distrito de Bellavista en particular, es sabido que se han realizado esfuerzos por el Gobierno Regional por mejorar la Calidad Educativa; desde distintos ámbitos; sin embargo no se han evaluado o diagnosticado los resultados a la fecha; siendo que el propósito de la presente investigación fue en primer lugar hacer un diagnóstico de las variables involucradas en el estudio (Clima Laboral y gestión Administrativa), para luego establecer una correlación entre ambas.

## **1.2. Trabajos previos**

### **1.2.1. Antecedentes Internacionales**

García (2011), efectuó la siguiente investigación para optar el grado de Maestro en ciencias empresariales en la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México: Evaluación del Clima Laboral en Profesores Universitarios de Ciencias Económico-Administrativas. Esta investigación tuvo como propósito diagnosticar la percepción del ambiente de trabajo que presentan los profesores, brindando oportunidades de mejora que permitan potencializar los aspectos positivos, introduciendo cambios planificados en las áreas de oportunidad encontradas. Participaron 19 profesores de tiempo completo (PTC), que equivale al 73.07%. El 56 % pertenecía al Departamento de Ciencias Administrativas y el 44% al Departamento de Economía y Finanzas del Instituto Tecnológico de Sonora, México. Para obtener la información sobre el clima organizacional se aplicó un instrumento que constó de 40 reactivos organizados en ocho factores. Obtiene los siguientes resultados: En gestión a nivel dirección, el 81.6% mencionó que la dirección siempre ha generado oportunidades de desarrollo para los integrantes.

Las conclusiones a los que los investigadores arribaron fueron las siguientes:

En cuanto a la gestión del jefe inmediato, el 54.4% mencionaron que el jefe inmediato gestiona (siempre y casi siempre) de forma eficaz y eficiente lo necesario. En la dimensión comunicación, el 71 % de los profesores reportaron que siempre y casi siempre sienten libertad de expresar su opinión, además mencionan, que los mantienen informados sobre los proyectos y logros de la universidad. En lo que es pertenencia/relaciones interpersonales, el 85.7% (siempre y casi siempre) manifestó sentirse satisfecho con el puesto, orgulloso de pertenecer a esta institución y a su departamento, se siente respetado y valorado. En lo que respecta a la motivación, El 84.2% percibieron que siempre o casi siempre existe reconocimiento del trabajo realizado, además de que se sentían satisfechos con el nivel de ingreso, además de considerar que siempre hay la oportunidad de desarrollo y progreso. En la actividad docente e investigativa, el 79.8% mencionó que siempre o casi siempre cuentan con oportunidades de formación docente y disciplinaria, además de percibir que se promueven acciones en pro de la proyección como investigador o docente. En el área de ambiente de trabajo, el 82.9% de los maestros reportó que su área de trabajo, iluminación y temperatura es confortable. Finalmente, en cuanto al grado de satisfacción general, el 36.2% mencionó estar muy satisfecho, mientras que el 63.2% dijo estar satisfecho. Como conclusión, los investigadores resaltan que los resultados que se obtuvieron fueron que la percepción que tienen los profesores de sí mismos en cuanto a su contribución personal para la mejora del clima organizacional, así como para la generación de un clima de respeto y cordialidad entre los compañeros, fueron los factores más altos con un 73%.

Durán (2012), realizó la siguiente investigación para optar el grado de Magister en Psicología en la Universidad Rafael Landívar de Guatemala: La relación de Condiciones Laborales del Clima Organizacional, Liderazgo de supervisión y Estados Emocionales en los Supervisores, asesores de venta y administrativos. El objetivo principal de la presente investigación fue Proponer un plan para mejorar el clima organizacional de una empresa industrial de producción de alimentos. El estudio

se realizó en 3000 trabajadores en empresas Retail de compra y venta de ropa en la ciudad de Chile. Para tal efecto aplica la encuesta de PIB – Escala de Clima Organizacional y Cuestionario de Estados Emocionales y entrevistas.

Las conclusiones a las que arribó el investigador fueron las siguientes:

El clima organizacional de una empresa industrial de producción de alimentos evaluado a través del instrumento utilizado en esta investigación, revela que el 64% de los empleados evalúan el clima de forma aceptable. Las dimensiones más importantes que influyen en el clima organizacional de una empresa industrial de producción de alimentos son la motivación (incluyendo área salarial, beneficios y prestaciones), planes de desarrollo de carrera y riesgos. De acuerdo a los resultados obtenidos a través de esta investigación, la dimensión del clima organizacional de una empresa industrial de producción de alimentos que necesita atención inmediata es la motivación. En opinión de los colaboradores, la empresa cuenta con incentivo para un buen desempeño, aunque el salario no necesariamente forma parte de estos incentivos. Para el empleado, se percibe que la empresa da más castigo que premio por desempeño y esto influye de forma directa en la evaluación obtenida de la motivación. Los empleados de la organización están de acuerdo en que existe trabajo en equipo en los departamentos; sin embargo, se dificulta realizar tareas en equipo que impliquen la unión e interrelación entre dos o más departamentos. La dimensión de las relaciones jefe – subordinado se evaluó con criterio favorable por parte de los empleados, es positivo que en la evaluación de ésta área no se percibe desigualdad en el trato del jefe hacia sus subordinados, y de igual manera que se hace respetar la línea de mando. La evaluación del ambiente físico en la empresa de este estudio muestra que el empleado se siente cómodo dentro de las instalaciones. Las opiniones de los empleados coinciden considerando que la limpieza, iluminación, ventilación, accesibilidad, etc. son adecuadas. El investigador afirma que la relación de Condiciones Laborales del Clima Organizacional, Liderazgo de supervisión y Estados Emocionales en los Supervisores es un factor importante en el desarrollo de la organización. Es importante que generen trabajos en equipo de tal manera que puedan interactuar.

Piña y Fernández (2012) desarrolló un trabajo de investigación, sobre: gestión administrativa, su articulación con la gestión pedagógica en los centros educativos Mercedes Consuelo Matos y Francisco del Rosario Sánchez, año 2007-2008. Dicho trabajo de investigación fue no experimental, utilizándose la técnica de encuesta y como instrumento el cuestionario. Se concluyó que los centros educativos en estudio, planifican sus actividades acordes al nuevo modelo de gestión de la calidad. Pero a pesar de esto, todos los actores no son involucrados de igual manera, especialmente en el segundo centro; percibiéndose que la comunidad educativa tiene poca participación. Esto podría representar una debilidad de la dirección con relación a la integración de los diferentes actores del proceso de planificación.

San Miguel (2011), desarrolló un trabajo de investigación sobre: Gestión de la Calidad y Marketing en los Centros Residenciales para Personas Mayores. El estudio aplicado es empírico, es una investigación aplicada, llevado a cabo a través de observaciones directas, de entrevistas estructuradas, así como de contactos informales con profesionales del sector. Concluyéndose que los responsables de los centros residenciales para personas mayores valoran positivamente la utilización de modelos de gestión de la calidad en el sector. En efecto, la adopción de modelos de gestión de la calidad, aunque reciente, está siendo positiva en el ámbito de los centros residenciales para personas mayores pues su utilización ha traído consigo una profesionalización de la gestión, ha supuesto un elemento motivador para muchas personas involucradas en la dirección y ha permitido a estas organizaciones dotarse de programas y herramientas de mejora de una gran utilidad. Por ello, la mayor parte de los expertos consultados destacan la capacidad de sistematización y de método de trabajo que estos modelos aportan al sector, el cual, hasta el presente, se ha venido caracterizando por su escasa profesionalización en lo que respecta a la dirección y gestión. Esta valoración es superior en el caso de responsables de centros residenciales que ya utilizan algún modelo de gestión de la calidad. Sin embargo, es reseñable el elevado el porcentaje responsables de residencias, el 60,5%, que, sin haber implantado un modelo de gestión de la calidad, los valoran

de manera positiva. Asimismo, la satisfacción del personal, su motivación y su compromiso profundo con la organización están relacionados directamente con la calidad asistencial. Por ello, resulta necesario, entre otras acciones, cuidar la comunicación interna, establecer planes de reconocimiento del personal y determinar el grado de satisfacción de los empleados. En este sentido, el estudio empírico realizado nos ha permitido comprobar que no está demasiado extendida en el sector la utilización de encuestas de satisfacción dirigidas a los empleados, de planes de reconocimiento del personal o de planes de comunicación interna. Tan solo el 40,1%, el 36,5% y el 47,5% de los responsables de los centros residenciales de la CAPV declaran hacer un uso elevado o muy elevado de estas herramientas, respectivamente. La utilización de las mismas es significativamente mayor en el caso de que la organización cuente con un modelo de gestión de la calidad implantado. (p.p. 655, 658).

### **1.2.2. Antecedentes Nacionales**

Pérez, (2010) realizó la siguiente investigación para optar el grado de Doctor en Gestión y Ciencias de la Educación: El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el Senati Chimbote. Universidad San Pedro. Chimbote. El objetivo de la presente investigación fue determinar el efecto que ocasiona el clima laboral y la calidad de atención al cliente en el Senati – Chimbote. La población del Senati, que labora durante el presente año es de 19 trabajadores, divididos en las diferentes áreas administrativas de la Institución en atención al cliente. Por ser un número reducido de trabajadores (19) se tomó el mismo valor de la población.

Las conclusiones a las que arribó el investigador fueron las siguientes: El análisis del clima laboral mediante la aplicación del instrumento, considerando las dimensiones par a el estudio, se obtuvo un resultado negativo; es decir que los trabajadores perciben que en la institución hay un mal clima laboral, el 73.75 de los trabajadores perciben el clima laboral como malo, mientras el 26.3% como regular; es decir 5 trabajadores.

En cuanto a la calidad de atención, pudimos recolectar la información, que en la institución el cliente alega que pocas veces es atendido con amabilidad, por ello califica la atención y servicio como malo; por otro lado una deficiencia hallada es la rapidez con la que no actúa el personal ante los pedidos requeridos por el estudiante. Como consecuencia de lo dicho anteriormente encontramos que el cliente se siente insatisfecho con la atención recibida en la institución.

Existe una correlación significativa entre el clima laboral y la calidad de atención al cliente. En conclusión general, si la persona encargada de direccionar la institución se preocupara por mantener contento al personal, éstos mostrarían su satisfacción dentro de la empresa, de tal forma que realizarían un mejor trabajo y a la vez se vería reflejado en la satisfacción de los estudiantes; ya que son ellos quienes son la pieza importante en la empresa. Puesto que si se quiere lograr una excelente atención al cliente se lograra únicamente después de haberla logrado internamente.

El investigador refiere que es importante contar con un clima laboral adecuado dentro de las instituciones, ello contribuye a que los trabajadores se encuentren debidamente motivados por realizar un trabajo eficiente y de calidad en favor de los estudiantes. Las autoridades competentes deben ensayar estrategias que permitan incrementar los niveles de las relaciones interpersonales promoviendo un clima de armonía.

Lara (2012), realizó la siguiente investigación para optar el grado de Magister Informática: Sistema de Información para la Configuración y Aplicación de Encuestas de Clima Laboral, Pontificia Universidad Católica del Perú, su objetivo general fue: realizar el Análisis, Diseño e Implementación de un Sistema de Información para el manejo de encuestas, de tal manera que permita desarrollar de una manera eficaz la configuración y aplicación de las mismas; utilizando la experiencia recogida en procesos de encuesta de clima laboral. Para la recolección de datos se utilizó una encuesta y se brindó las siguientes conclusiones: El Sistema de Encuestas de Clima Laboral, permite realizar el flujo de la encuesta desde su análisis y configuración hasta la generación y visualización de los reportes para obtener los objetivos del estudio. El análisis,



diseño e implementación del sistema de encuestas de clima laboral permite la escalabilidad para un futuro crecimiento, dado que se consideraron todas las fases de desarrollo de un proyecto de sistemas: definición, elaboración, construcción e implantación.

Es importante que cada institución analice cómo está su clima institucional, para que así consideren estrategias que permitan mejorar las relaciones interpersonales a través de una comunicación abierta y directa en beneficio de la misma institución. Una institución con un inadecuado clima institucional no podrá avanzar hacia el logro de sus objetivos y por consiguiente no alcanzará sus metas institucionales.

Silva (2010), realizó la siguiente investigación para optar el grado de Magister en Ciencias Médicas: Medición del Clima Laboral y Satisfacción del Personal de Trabajadores Docentes y no Docentes de la Facultad de Medicina UNAP-2009. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana- Perú. Su objetivo general fue medir el nivel de satisfacción laboral y el clima organizacional de la facultad de medicina de la UNAP, la población la conformaron la totalidad de trabajadores docentes y administrativos en total 86. Su estudio fue descriptivo, se utilizó como instrumento de recolección de datos una ficha de encuesta. A las conclusiones que el investigador arribó fueron las siguientes: Se obtuvo como resultados que dos tercios del personal docente mostraban insatisfacción en su centro laboral y sensación de frustración; dos tercios del personal administrativo mostraron satisfacción laboral. En cuanto al clima laboral cerca del 70% del personal tanto administrativo como docente lo calificaron como positivo, 20 fueron administrativos (40%) y 30 docentes (60%). el 70% fueron nombrados y el 30% bajo la modalidad de contrato administrativo de servicios (cas). Sin embargo, con relación a la interacción del personal administrativa y docente con sus jefes inmediatos y sus expectativas de desarrollo, 55% del personal administrativo y aproximadamente un 30% del personal docente consideran justos a sus jefes inmediatos con un or 2,85 [ic 95%: 0,76-11,05]; 17% del personal docente manifiestan tener oportunidades para desarrollar frente a un 50% del personal administrativo con un or de 7,50 [ic 95%: 1,72-35,22]; 27% de docentes y 25% de

administrativos consideran que reciben una remuneración adecuada con un orden de 0,92 [ic 95%: 0,21-3,97]; 32% de docentes y 43 de administrativos consideran que sus colegas son solidarios y que hay compañerismo entre ellos con un orden de 1,64 [ic 95%: 0,44-6,16];, 36% de docentes y 45% de administrativos aseguran que la institución tiene políticas de desarrollo de personal con un orden de 1,41 [ic 95%: 0,38-5,24].

El investigador refiere que el adecuado clima laboral dentro de una entidad se ve reflejado en el diario accionar de cada uno de los trabajadores que laboran en dicha institución. Es preciso que el personal se encuentre debidamente motivado y comprometido con sacar adelante a la institución y solamente así podrá realizar un trabajo eficiente. La relación entre los jefes y el personal debe basarse en una comunicación asertiva, practicando en todo momento la equidad y la justicia.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Bases teóricas de gestión administrativa**

##### **Definición de administración**

La administración es un arte el cual consiste en realizar actividades a través de las personas. James, Stoner y Freeman (2014) definieron a la administración como un proceso a través del cual se planea, organiza, lidera y controla el trabajo de los integrantes de la organización y de recursos para el logro de los objetivos perseguidos por la organización.

Se considera a la administración como un proceso ya que consiste en hacer las cosas de forma sistemática ya que todo el personal realiza cada una de sus labores enfocados en el logro de sus objetivos.

## **Definición de gestión administrativa**

La gestión administrativa viene a ser la capacidad de realizar la gestión por la alta administración; es así que se establece un método para garantizar que las políticas y los procesos que se siguen en las organizaciones constituyen los más acertados para el logro de los objetivos. Al respecto Ruíz (2007) definió a la gestión administrativa como el grado de eficiencia y eficacia, a través del cual se realizan cada una de las funciones que corresponde entre las cuales se consideran: la planificación, la organización, la dirección, y el control de cada uno de los objetivos previamente establecidos por la organización, a fin de poder tomar las medidas correctivas correspondientes en miras de alcanzar la mejora continua, la optimización de la producción hasta el logro de la calidad total.

Por su parte Leonard (1991), lo definió como un examen de carácter comprensivo y constructivo de cada uno de los componentes de la institución teniendo en cuenta los planes y los objetivos, sus métodos y controles, su manera de operar.

Hefferon (1991), referente a la gestión administrativa refirió que es un arte que consiste en realizar evaluaciones en forma independiente referente a las políticas, planes, procesos, controles y prácticas de una institución, con la finalidad de detectar los aspectos que precisan ser mejoradas y brindar recomendaciones para para alcanzarlas.

En base a las definiciones señaladas se deduce que la gestión administrativa busca la eficacia, la eficiencia y la productividad de la empresa contribuyendo con la solución oportuna de las deficiencias que se presenten. Por otro lado, hace posible la optimización de tiempo y el cálculo de la eficiencia y la efectividad de las estrategias de control al interior de la organización.

## **Fundamentos teóricos de la gestión administrativa**

Robbbins y Coulter (2016), refirieron que la administración en la cual se basa Fayol se encontraba direccionada a las actividades realizadas por los gerentes y realizaba su aporte en base a sus propias experiencias. Asimismo, refería que la administración consistía en una actividad bastante común en los negocios, el estado y el mismo hogar.

El estableció catorce principios de la administración como se muestra en la siguiente tabla.

En la siguiente tabla, se presenta los 14 principios que son el sustento de administración científica como paradigma en la ciencia administrativa.

Tabla 1

*Catorce principios de Fayol*

CATORCE PRINCIPIOS DE LA ADMINISTRACIÓN DE FAYOL
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <i>División del trabajo.</i> Este principio es idéntico a la "división del trabajo" de Adam Smith. La especialización incrementa la producción al hacer más eficientes a los empleados.</li> <li>2. <i>Autoridad.</i> Los gerentes deben ser capaces de dar órdenes. La autoridad les da este derecho. Junto con la autoridad, viene la responsabilidad. Cuando se ejerce la autoridad, surge la responsabilidad.</li> <li>3. <i>Disciplina.</i> Los empleados deben obedecer y respetar las reglas que gobiernan la organización. Una buena disciplina es resultado de un liderazgo efectivo, un claro entendimiento entre la gerencia y la fuerza de trabajo en relación con las reglas de la organización y la aplicación prudente de castigos por infracciones a las reglas.</li> <li>4. <i>Unidad de mando.</i> Cada empleado debe recibir órdenes de un solo supervisor.</li> <li>5. <i>Unidad de dirección.</i> Cada grupo de actividades organizacionales que tienen el mismo objetivo debe ser dirigido por un solo gerente, utilizando un plan único.</li> <li>6. <i>Subordinación de intereses individuales al interés general.</i> Los intereses de un empleado o de un grupo de empleados en lo individual no deben prevalecer sobre los intereses de la organización como un todo.</li> <li>7. <i>Remuneración.</i> Los trabajadores deben recibir un salario justo por sus servicios.</li> <li>8. <i>Centralización.</i> Este término se refiere al grado en que los subordinados participan en la toma de decisiones. El que la toma de decisiones esté centralizada (en la gerencia) o descentralizada (en los subordinados) es una cuestión de proporción adecuada. La tarea consiste en encontrar el grado de centralización óptima para cada situación.</li> <li>9. <i>Cadena de mando.</i> La línea de autoridad desde la alta gerencia hasta los rangos más bajos representa la cadena de mando. Las comunicaciones deben seguir esta cadena. Sin embargo, si seguir la cadena ocasiona demoras, pueden permitirse comunicaciones cruzadas si las partes están de acuerdo, y la gerencia y la supervisión estén enteradas.</li> <li>10. <i>Orden.</i> Las personas y el material deben estar en el lugar indicado en el momento preciso.</li> <li>11. <i>Equidad.</i> Los gerentes deben ser amables y justos con sus subordinados.</li> <li>12. <i>Estabilidad del personal.</i> Una alta rotación de personal denota una ineficiencia. La gerencia debe proporcionar una ordenada planificación de personal y asegurarse de que se tengan los reemplazos necesarios para tener vacantes.</li> <li>13. <i>Iniciativa.</i> Los empleados a los que se permita generar y desarrollar planes emplearán altos niveles de esfuerzo.</li> <li>14. <i>Espíritu de grupo.</i> Promover el espíritu de equipo dará armonía y unidad dentro de la organización.</li> </ol>

Fuente: Robbins y Coulter (2016)

## Teoría burocrática de Max Webber

Robbbins y Coulter (2016), refirieron que Weber desarrolló la teoría de estructuras de autoridad y señaló como la actividad de la organización la cual se encuentra enmarcada en las relaciones de autoridad existentes. Mencionó una tipología de organización a la cual denominó burocracia. La cual consiste en un sistema que contempla la división del trabajo, la jerarquía, los reglamentos y relaciones impersonales. Weber indicó que esta “burocracia ideal” no es posible en la realidad. La finalidad de weber era sentar las bases para teorizar el trabajo y la manera como se puede realizar en grupos grandes.

Tabla 2

### *Burocracia ideal de Weber*

LA BUROCRACIA IDEAL DE WEBER	
1.	<i>División de trabajo.</i> Los puestos se desglosan en tareas sencillas, rutinarias y bien definidas.
2.	<i>Jerarquía de autoridad.</i> Los cargos o posiciones están ordenados jerárquicamente, cada uno de los subordinados es controlado y supervisado por un solo superior.
3.	<i>Selección formal.</i> Todos los miembros de la organización serán seleccionados sobre la base de calificaciones técnicas demostradas mediante entrenamiento, educación o exámenes formales.
4.	<i>Normas y reglamentos formales.</i> Para garantizar la uniformidad y regular las acciones de los empleados, los gerentes deben depender en gran medida de las reglas de la organización.
5.	<i>Impersonalidad.</i> Las reglas y controles se aplican con uniformidad, evitando involucrarse en cuestiones de personalidad y preferencias personales de los empleados.
6.	<i>Orientación de la carrera.</i> Los gerentes son funcionarios profesionales y no los propietarios de las unidades que administran. Trabajan por un salario fijo y buscan una carrera dentro de la administración.

*Fuente:* Robbbins y Coulter (2016)

La teoría burocrática propuesta por weber aún se encuentra vigente, tal es así, que muchas organizaciones actuales aún la usan ya que la consideran como un modelo útil y efectivo para el logro de los objetivos institucionales propuestos.

### **Importancia de gestión administrativa**

Es importante realizar una evaluación minuciosa de cada una de las actividades que realiza la empresa en cuanto a la gestión administrativa debido a que de ella depende la vida y el desarrollo institucional, asimismo, es un medio que permite reorientar, cuando es necesario, los esfuerzos y el trabajo hacia el logro de los objetivos institucionales.

Terry (2012), refirió que la gestión administrativa es importante debido a que necesita reunir una gran gama de recursos tanto materiales como humanos con la finalidad de realizar las acciones previstas para el logro de cada uno de los objetivos establecidos por la empresa o institución.

Se debe tener en cuenta que la administración pública juega un papel preponderante en el desarrollo tanto económico como social de una nación. Es necesario señalar que las instituciones públicas vienen cobrando importancia debido a que cada vez se suman más relegando al sector privado.

La gestión administrativa facilita detectar las deficiencias existentes en cada una de las áreas de la empresa y tomar las medidas correctivas correspondientes para que se convierta en una administración eficiente y eficaz.

La gestión administrativa tiene relevancia e importancia, puesto que a través de este medio se puede realizar un análisis exhaustivo de la administración que se realiza y la forma como se realizan las actividades administrativas con el fin de realizar mejoras a los deficiencias que se encuentren, buscando la mejora continua de las organizaciones.

La supervisión de las empresas está en función de una administración efectiva; en gran medida la determinación y la satisfacción de muchos objetivos económicos, sociales y políticos descansan en la competencia del administrador.

Es en la esfera del esfuerzo colectivo donde la administración adquiere su significación más precisa y fundamental, ya sea social, religiosa, política o económica, toda organización depende de la administración para llevar a cabo sus fines; de la buena o mala gestión administrativa depende el éxito o fracaso de la empresa.

### **Dimensiones de la gestión administrativa**

Para la gestión administrativa se tomará en cuenta las siguientes dimensiones:

#### **Dimensión 1: planeamiento**

Querales (2015), respecto al planeamiento afirmó que el planeamiento es un proceso en el cual los administradores tracen los objetivos y acciones de forma anticipada. Los planes permiten a la organización perseguir sus objetivos y determinar los procedimientos para alcanzarlos.

A través de la planeación, los administradores fijan sus planes estableciendo sus metas, objetivos y acciones con anticipación. En estos planes se establecen también los procedimientos más eficientes para lograr lo planeado. Con esto se logra establecer los recursos necesarios, los procedimientos que se efectuaran para alcanzar los objetivos; además también permite medir el progreso o establecer medidas correctivas, de ser necesario, en las diferentes etapas.

En tal sentido, el primer momento de la planeación viene a ser la selección cuidadosa de las metas institucionales. Luego, se trazan cada uno de los objetivos de las diferentes áreas, fijándose cada uno de los puntos concernientes para poder alcanzarlos sistemáticamente.



La planeación es realizada por la alta gerencia y puede estar dados a corto, mediano o largo plazo dependiendo de la situación. En una institución, los planes son realizados por los directivos de todos los niveles.

### **Objetivos del planeamiento**

Querales (2015), refirió que los objetivos son los siguientes:

Lograr que la institución alcance y brinde los recursos necesarios para la obtención de sus objetivos. Fomentar que los empleados desarrollen acciones que se encuentren de acuerdo a los objetivos establecidos. Lograr que los pasos seguidos para el logro de los objetivos sean debidamente vigilados con la finalidad de realizar las mejoras correspondientes en caso la situación lo amerite.

### **Dimensión 2: Organización**

Querales (2015), afirmó que la organización es el proceso a través del cual se dispone y destina el trabajo, la jerarquía y cada uno de los recursos entre los integrantes de una institución de tal manera que puedan alcanzar cada uno de los objetivos organizacionales de forma adecuada.

Por tanto, los administradores deben adecuar la estructura de la organización con sus objetivos y recursos.

### **Estructura organizacional**

Hall (1983), definió a la estructura organizacional como distribución de los empleados en los diferentes departamentos para la realización de sus deberes.

Blau (1974), refirió que la estructura organizacional es la repartición del trabajo que se realiza entre los empleados de las organizaciones.

Por su parte, Ranson, Hinings y Greenwood (1980) sostuvieron que la estructura organizacional es un medio complejo de control de estructuras

constituidas y constitutivas que se realiza entre los empleados. Este enfoque señala que la estructura organizacional no es estable a largo plazo, sino que es dinámica.

### **Dimensión3: Liderazgo**

Querales (2015), sostuvo que el liderazgo es el arte de dirigir, influir y motivar a cada uno de los trabajadores para la realización de sus tareas encomendadas dentro de la organización. El liderazgo requiere el trabajo directo con los empleados estableciendo un clima favorable.

El liderazgo es un proceso interactivo entre empleados en el cual uno de ellos influye en el resto lo cual le permite dirigirlos hacia el logro de las metas trazadas por la empresa. El liderazgo es muy importante para para la conducción de una organización. Es importante, por ser la capacidad de un jefe para guiar y dirigir. Una organización

### **Líder**

Noriega (2009), refirió que el líder debe poseer ciertas virtudes que le permitan dirigir a los empleados a través de una acertada toma de decisiones. La labor fundamental del líder es poseer una adecuada comunicación y la capacidad de lograr la integración y permitir que los integrantes de la organización pongan en manifiesto su potencial para alcanzar los objetivos.

### **Dimensión 4: Control**

Querales (2015), refirió que la dimensión control es un proceso de la gestión administrativa a través del cual la persona que se desenvuelve como administrador debe cerciorarse que cada una de las actividades que realiza el personal de la organización lleve a alcanzar las metas establecidas.

## **Elementos de la dimensión control**

Entre los elementos de la dimensión control según Querales (2015), se encuentran las siguientes: Establecer normas claras para la realización de las tareas. Medir trabajo realizado. Comparar el trabajo realizado con las normas. Ejecutar medidas correctivas en caso sea necesario.

### **1.3.2. Bases Teóricas de la variable Clima Laboral**

#### **Definición de clima laboral**

Palma (2014), refirió que el clima laboral es la percepción que se tiene sobre el ambiente laboral, el cual forma parte del diagnóstico que busca la optimización y el funcionamiento adecuado la vida organizacional. (p. 55)

Asimismo, Taguiri (2011), definió el clima laboral como: “la calidad del ambiente interno de la organización, especialmente como lo experimentan las personas que forman parte de ella” (p.18). Por su parte, Méndez y Álvarez (2011) refirieron que es el ambiente particular que poseen las organizaciones el cual se encuentra influenciado por la interacción social que se desarrolla al interior de la organización

El clima laboral, constituye un elemento importante en el desarrollo de las organizaciones ya que se trata de los lazos de amistad, compañerismo, lealtad, etc. que existe entre el personal que labora en la institución y ello contribuye al logro de las metas organizacionales.

#### **La personalidad de una institución**

Pintado (2011), sostuvo que la personalidad que posee una organización se evalúa por su clima laboral. Siendo esta una gama de habilidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que

son captadas e interiorizadas por los empleados que trabajan en la organización la cual ejerce influencia sobre su comportamiento.

### **Importancia del clima laboral**

Pérez (2010), al respecto afirma que es necesario que las organizaciones conserven un clima laboral adecuado con la finalidad de realizar un trabajo eficiente y efectivo lo cual repercutirá sobre la calidad de servicio que brinda la organización diferenciándose de los demás competidores en el mercado laboral. (p. 77)

El clima laboral posee un papel importante en la conducta de cada uno de los empleados. La conducta los integrantes repercute en el desarrollo institucional, es por ello la importancia de que cada una de las instituciones conserve un clima laboral favorable por el bien de la organización y desarrollo institucional.

### **Factores relevantes en el clima laboral**

Chiavenato (2011), mencionó las siguientes características:

El clima laboral en una organización, es permanente posee impacto sobre la conducta de los empleados, afecta el grado de compromiso de los empleados de la organización, se ve afectado por la conducta de los empleados, es afectado por la manera en la cual los directivos dirigen la institución, etc. (p. 90)

El clima laboral posee una gama de factores que afectan el clima laboral de las organizaciones. Por ello, el clima que se respira en una organización debe ser favorable y adecuado para que la organización se pueda desarrollar con total normalidad.

## **El clima laboral y la motivación**

García y Escalante (2012, p. 87) sostuvieron que la motivación es la situación emocional adecuada la cual es generada por una persona ante un estímulo recibido. La motivación puede ser interna (motivación intrínseca) o externa (motivación extrínseca). Los líderes que dirigen las organizaciones deben de brindar estímulos positivos a sus empleados a fin de que estos tengan voluntad por realizar en forma adecuada sus tareas.

La motivación que reciben los trabajadores de una institución debe ser constante a fin de que se esfuercen por realizar bien su trabajo y lo hagan de forma adecuada y logren alcanzar cada uno de los objetivos institucionales hasta lograr las metas.

## **Clima organizacional**

Chiavenato (2011, p. 37) sostuvo que: “el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización”. (p. 88). El clima organizacional abarca diversos aspectos los cuales es preciso contemplarlos, entre ellos se puede mencionar la clase de organización, las Tics, las metas institucionales, el RIM etc. Si el clima organizacional en una empresa es adecuado se podrá avanzar hacia el logro de los objetivos organizacionales de lo contrario habrá un estancamiento.

El Clima Organizacional tiene serias repercusiones en la productividad de la organización, es por ello que se debe trabajar este elemento fomentando la integración entre todos los actores laborales con el fin de que establezcan lazos de compañerismo y todos se esfuercen por el desarrollo institucional.

## **Dimensiones de la variable Clima Laboral**

Para la presente investigación se tomará en cuenta las siguientes dimensiones:

## **Dimensión 1: Autorrealización**

Palma (2014), al respecto refirió que “Es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades del medio laboral a favorecer el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro”. (p. 13). La autorrealización es poder alcanzar los objetivos que tiene el trabajador que tienen en el aspecto profesional, y en el ámbito personal. El logro de la autorrealización ayuda al trabajador a sentirse realizado, disfrutar del trabajo que realiza en la institución a la cual pertenece y sentirse identificado con ella.

### **Valoración de la autorrealización**

Palma (2014, p. 65) al respecto refirió que la valoración que posee de su autorrealización debe ser adecuada y sentirse a gusto con las actividades que desarrolla dentro de su ceno laboral. Es importante que el trabajador se sienta a gusto en su puesto de trabajo y en el desarrollo del mismo, solo así podrá valorar su autorrealización y se sentirá pleno en el ejercicio de sus funciones.

### **La oportunidad de la autorrealización**

Palma (2014, p. 21) sostuvo que el ser humano debe ser conocedor de las oportunidades que posee la autorrealización ya que este le permite poder realizar un trabajo planificado y organizado siendo consiente que su desempeño contribuirá al desarrollo organizacional y contribuirá con la sociedad.

Todos los seres humanos poseen diversas oportunidades para poder autorrealizarse, es preciso que trabaje en ellos para lograr satisfacción plena en el trabajo que realiza.

### **Expectativas de los empleados**

Palma (2014, p. 34) al respecto sostuvo que las expectativas que poseen los trabajadores debe verse influenciado por el trabajo que realizan, generándoles

esta satisfacción en cuanto a su desempeño. Cada uno de los trabajadores debe motivado y satisfecho con su trabajo, para que para que de esta manera la organización lo considere como pieza clave e importante en el desarrollo institucional.

## **Dimensión 2: Involucramiento Laboral**

Palma (2014), afirmó que el involucramiento laboral es la: “Identificación con los valores organizacionales y el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización”. (p. 14). Este involucramiento consiste en que el empleado pueda identificarse con la cultura organizacional y asuma sus costumbres, tradiciones, reglamentos, etc. que forma parte de la institución.

### **Conciencia participativa**

Palma (2014, p. 74) refirió que la conciencia participativa es el cimiento de la organización, por ello los empleados deben participar activamente en el desarrollo organizacional apostando por ella.

La conciencia participativa busca que los empleados se sientan identificados con la organización y pongan todo su esfuerzo por sacarla adelante y situarse en el mercado laboral.

### **Componentes del involucramiento laboral**

Brunet (2011, p. 20) sostuvo que los componentes son los siguientes: La Cooperación: el cual consiste en el apoyo que se brindan cada uno de los empleados de una organización. La Identidad: viene a ser un sentimiento que le lleva a sentirse parte de la institución.

Estos componentes del involucramiento laboral juntos permiten que los empleados se puedan desenvolver con normalidad y buena voluntad para el logro de los objetivos organizacionales de la institución.

### **Dimensión 3: Supervisión**

Palma (2014), al respecto sostuvo que la supervisión viene a ser:

La supervisión es un factor del clima entendido como las apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. (p. 14).

Hernández y Rodríguez (2012), mencionaron que la Supervisión es una acción la cual consiste en brindar apoyo y vigilancia a cada una de las actividades que realizan los empleados. El supervisor es la autoridad que tiene la responsabilidad de poder realizar la evaluación y coordinación de las labores que realizan los empleados. (p. 110)

### **Dimensión 4: Comunicación**

Palma (2014), refirió que la comunicación es la: “percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma”. (p. 14). La comunicación es la manera por la cual los empleados de los diferentes estratos se interrelacionan, con la finalidad de poder realizar las coordinaciones del trabajo que realizan y poder alcanzar cada uno de los objetivos organizacionales.

#### **Las expectativas de la comunicación**

Palma (2014), señaló que las expectativas que tienen las empresas en cuanto a la comunicación es que esta sirva como un medio favorable para poder realizar las coordinaciones y sobre todo para que el personal jerárquico brinde las orientaciones precisas al personal que tiene a su cargo. Es necesario que la



comunicación sea la más acertada posible para alcanzar los resultados esperados. (p. 15)

### **La presencia de la comunicación**

Pedrotti (2011, p. 60) sostuvo lo siguiente:

La comunicación siempre se halla presente en cada quehacer de la vida, debido a que el ser humano es un ser social por excelencia y necesita comunicarse en forma constante con sus pares para expresar sus ideas, dar sus opiniones, etc.

La comunicación es un medio necesario en la vida del ser humano y más aún en las organizaciones. La forma de comunicarse juega un rol importante dentro de las relaciones sociales ya que esta permite mantener una comunicación fluida evitando malas interpretaciones.

### **Dimensión 5: Condiciones Laborales**

Palma (2014), sostuvo que: “Reconocimiento de que la institución provee de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas” (p. 15).

Tanto las condiciones ambientales físicas y psicosociales en las cuales se efectúa las labores, al igual que cada uno de los recursos deben ser los suficientes para la realización del trabajo en forma óptima y con la calidad esperada. Suministran para el cumplimiento de las funciones asignadas, deben ser congruentes con la naturaleza misma del trabajo.

### **Percepción de las condiciones laborales**

Brunet, (2011, p. 44) sostuvo que la percepción de las condiciones laborales por parte de cada uno de los empleados debe ser favorable ya que esto

constituye un indicador clave para la realización de un trabajo adecuado. Por consiguiente, todo debe estar debidamente organizado y equipado prestando atención a aquellos elementos que deben ser reemplazados debido a su deterioro.

## **Implementación de las condiciones de trabajo**

Méndez y Álvarez (2011), afirmaron que es necesario que los ambientes de trabajo posean condiciones adecuadas, cuando sucede lo contrario el trabajador se siente incómodo y ello repercute en su desempeño generando una baja en la producción que realice. (p. 13)

Es importante indicar que condiciones laborales es uno de los elementos de la satisfacción laboral la cual se debe tomar en cuenta. El ambiente laboral influye en el estado anímico y emocional del empleado y ello lo lleva a realizar su trabajo en la forma como se siente.

### **1.4. Formulación del problema**

#### **1.4.1. Problema General**

¿Cuál es la relación que existe entre Gestión Administrativa y Clima Laboral en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista, Callao 2018?

#### **1.4.2. Problemas Específicos**

##### **Problema específico 1**

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018?

### **Problema específico 2**

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018?

### **Problema específico 3**

¿Cuál es la relación que existe entre Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018?

### **Problema específico 4**

¿Cuál es la relación que existe entre Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018?

### **Problema específico 5**

¿Cuál es la relación que existe entre Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018?

## **1.5. Justificación del estudio**

### **1.5.1. Justificación Teórica**

Moreno (2013), lo describió:

Está centrado en presentar las razones teóricas que justifican la investigación, vale decir, señala todos los conocimientos que brindará el estudio sobre el objeto investigado. Cabe precisar que en

una investigación hay una justificación teórica cuando el propósito del estudio es generar reflexión y debate académico sobre el conocimiento existente, confrontar una teoría, contrastar resultados o hacer epistemología del conocimiento existente. Una vez justificada la investigación, es necesario plantear las limitaciones dentro de las cuales se realizará –por supuesto no todas las investigaciones tienen las mismas limitaciones, puesto que cada estudio es particular. (p. 4)

Conforme a lo explicado, la presente investigación permitirá enunciar lo principales conceptos que involucran a las variables Gestión Administrativa y el Clima Laboral, enunciado las principales teorías, siendo un material de referencia sobre el tema tratado.

### **Justificación Metodológica**

Moreno (2013), mencionó: "Indica las razones que sustentan un aporte por la creación o utilización de modelos e instrumentos de investigación". (p. 53)

En este sentido, en cuanto a la metodología utilizada y los instrumentos aplicados; habiendo sido validados y sometidos a confiabilidad, podrán ser utilizados en otras investigaciones similares, además de permitir un diagnóstico inicial en cuanto al estado de las variables involucradas en el estudio respecto a la gestión administrativa y el clima laboral.

### **Justificación Práctica**

Moreno (2013), lo explicó:

En este ítem indica la aplicabilidad de la investigación, su proyección de la sociedad, quienes se benefician de ésta, ya sea un grupo social o una organización. Otros autores sostienen que una investigación tiene justificación práctica cuando su desarrollo ayuda

a resolver un problema o por lo menos pone estrategias que, de aplicarlas contribuirían a resolverlo, vale decir, explicar por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivaran de ella. (p. 15)

Entendiéndolo así, la presente investigación permitirá hacer un diagnóstico inicial de las variables en estudio, permitiendo ver como se encuentra en el momento de desarrollar la investigación en cuanto a la gestión administrativa y el clima laboral.

Igualmente, ante la evidencia de los hallazgos y los resultados encontrados, la presente investigación permitirá toma decisiones para la mejora tanto de la gestión administrativa y el clima laboral.

Así mismo la presente investigación será un material, que permitirá el desarrollo de otras investigaciones aplicadas que permitan el mejoramiento de las variables en estudio; así como relacionarlas con otras variables.

## **1.6. Hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis general**

Existe una relación significativa entre Gestión Administrativa y Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018.

### **1.6.2. Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

**Hipótesis específica 2**

Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

**Hipótesis específica 3**

Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

**Hipótesis específica 4**

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

**Hipótesis específica 5**

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

**1.7. Objetivos****1.7.1. Objetivo General**

Determinar la relación que existe entre Gestión Administrativa y Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018.

### **1.7.2. Objetivos Específicos**

#### **Objetivo específico 1**

Determinar la relación que existe entre Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018.

#### **Objetivo específico 2**

Determinar la relación que existe entre Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018.

#### **Objetivo específico 3**

Determinar la relación que existe entre Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018.

#### **Objetivo específico 4**

Determinar la relación que existe entre Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018.

#### **Objetivo específico 5**

Determinar la relación que existe entre Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018.

## **II. Método**



## 2.1. Diseño de la investigación

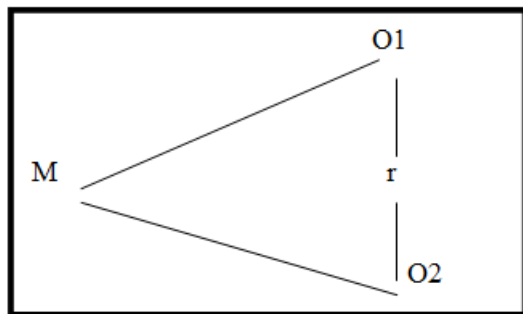
El diseño de investigación es correlacional o Expost facto porque busca conocer la relación que existe entre 2 o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular (Hernández, R., Fernández, 2006, p. 105).

### DISEÑO: No experimental

El diseño no experimental, de corte transeccional, según Hernández. et ál. (2006, p.149), se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

Según el alcance temporal: Es una investigación transversal.

#### Esquema:



#### Muestra

O1=Variable 1 Gestión Administrativa

O2=Variable 2 Clima Laboral

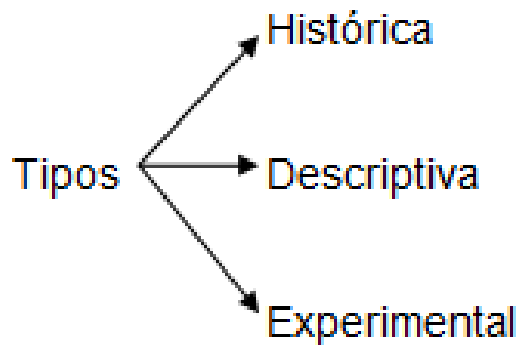
r= Relación de las variables de estudio

### 2.1.1. Tipo de estudio

La presente investigación es teórica por que busca obtener nuevos conocimientos y nuevos campos de investigación sin un fin práctico específico e inmediato. Asimismo, se orienta a conocer y perseguir la resolución de problemas amplios y de validez general (Landeau, 2007, p. 55).

## Tipo

Concretamente como especificidad en cuanto al tipo de investigación que corresponde al presente estudio Tamayo (2012, p.50), indica que existen tres tipos de investigación:



La presente investigación asume según lo propuesto por Tamayo (2012)

El Tipo Descriptivo, puesto que comprenderá la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición de los procesos de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre como una persona, grupo o cosa se conduce a funciona en el presente. La investigación descriptiva trabaja sobre realidades de hecho, y su característica fundamental es la de presentarnos una interpretación correcta (p.52)

## 2.2. Variables, Operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Gestión Administrativa	La gestión administrativa viene a ser la capacidad de realizar la gestión por la alta Administración; es así que se establece un método para garantizar que las políticas y los procesos que se siguen en las organizaciones constituyen los más acertados para el logro de los objetivos. Al respecto Ruíz (2007, p.32) definió a la gestión administrativa como el grado de eficiencia y eficacia, a través del cual se realizan cada una de las funciones que corresponde entre las cuales se consideran: la planificación, la organización, la dirección, y el control de cada uno de los objetivos previamente establecidos por la organización, a fin de poder tomar las medidas correctivas correspondientes en miras de alcanzar la mejora continua, la optimización de la producción hasta el logro de la calidad total.	Grado de satisfacción del docente para determinar la situación actual de la Institución. Situación actual de la Institución que muestra el estado de coordinación de las diferentes áreas. Es la forma sistemática a través de la cual se hace posible el buen desarrollo de las actividades administrativas y pedagógicas de una institución.	Planeación	-Objetivos -Metas -Presupuesto	1-6	Totalmente de acuerdo De acuerdo	Eficiente (76-100) Regular (48-75)
			Organización	-Estructura organizativa -Procesos y procedimientos	7-10	Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo	Ineficiente (20-47)
			Ejecución	-Dirigir -Influir -Motivar	11-16	Totalmente en desacuerdo	
			Control	-Evaluación de desempeño -Cumplimiento de metas	17-20		

Variabl e	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición	Niveles y rangos
Clima laboral	<p>Palma (2014, p.31) refirió que el clima laboral es la percepción que se tiene sobre el ambiente laboral, el cual forma parte del diagnóstico que busca la optimización y el funcionamiento adecuado la vida organizacional. Asimismo, Taguiri (2011), definió el clima laboral como: “la calidad del ambiente interno de la organización, especialmente como lo experimentan las personas que forman parte de ella” (p.18). Por su parte, Méndez y Álvarez (2011) refirieron que es el ambiente particular que poseen las organizaciones el cual se encuentra influenciado por la interacción social que se desarrolla al interior de la organización</p> <p>El clima laboral, constituye un elemento importante en el desarrollo de las organizaciones ya que se trata de los lazos de amistad, compañerismo, lealtad, etc. que existe entre el personal que labora en la institución y ello contribuye al logro de las metas organizacionales.</p>	<p>El análisis del clima laboral puede realizarse al elaborar un diagnóstico de las percepciones de los individuos y los factores que las generan. Las dimensiones que han de considerarse como objeto de estudio para analizar el clima laboral en una organización son: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales.</p>	Autorrealización	Posibilidades del medio Realización personal Perspectiva futura	1-10	Ninguno o nunca Poco Regular o algo Mucho Todo o siempre	Bueno (186-250) Regular (118-185) Deteriorado (50-117)
			Involucramiento laboral	Valores organizacionales Compromiso con la organización	11-24		
			Supervisión	Funcionalidad Realización de apoyo y tareas diarias	25-29		
			Comunicación	Fluidez, celeridad, coherencia. Precisión de información	30-38		
			Condiciones laborales	Reconocimientos Estímulo al trabajo en equipo Estímulo a la excelencia	39-50		

## 2.3. Población y muestra

### 2.3.1. Población

La población, objeto de estudio, está constituido por 438 docentes de las instituciones educativas del Distrito de Bellavista, correspondientes a los 3 niveles educativos, como inicial, primaria y secundaria, en el Callao, 2018.

Tabla 3

*Distribución de la población en el Área de Educación en la Municipalidad de Bellavista, en el Callao 2018*

Nivel	Total Instituciones Educativas	Total Docentes
INICIAL	6	53
PRIMARIA MENORES	6	136
SECUNDARIA MENORES	6	249
	18	438

Fuente: Consolidado general de las Instituciones educativas públicas 2017.

### 2.3.2. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se empleó la siguiente fórmula.

$$n_0 = \frac{Z^2 P(1-P)}{E^2}$$

$$n = \frac{n_0}{1 + \frac{n_0}{N}}$$

Donde:

n = Tamaño de la muestra

n<sub>0</sub> = Tamaño de la muestra aproximado

N = Tamaño de la población bajo estudio = 438

Z = Valores correspondientes al valor de significancia= 1.96

E = Error de tolerancia de la estimación= 5%

P = Proporción estimada o esperada de la variable (P=0.5, Q=0.5)

**Donde:**

$$n \text{ (Tamaño de la muestra)} = 205$$

### **Distrito de Bellavista**

Para elegir el tamaño de la muestra se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple, conforme se detalla en el siguiente cuadro:

Tabla 4

*Distribución de la muestra por niveles educativos en las instituciones educativas públicas del distrito de Bellavista*

Niveles	Total Instituciones Educativas	Total Docentes	Muestra
INICIAL	6	53	25
PRIMARIA	6	136	64
SECUNDARIA	6	249	116
	18	438	205

### **Criterios de selección**

#### **Criterios de inclusión**

Docentes de las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Docentes de las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018, voluntarios.

#### **Criterios de Exclusión**

Docentes de las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018, de otros niveles educativos.

Docentes de las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018, no voluntarios.

### **2.3.3. Muestreo**

Respecto al muestreo se aplicó el muestreo aleatorio simple

## **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

### **2.4.1. Técnicas**

La técnica que se utilizará es la encuesta. Se recogerán datos directamente de la muestra en forma anónima y confidencial. Se considera la encuesta como un diseño que provee un plan para efectuar una descripción numérica de tendencias, actitudes u opiniones de una población, estudiando a una muestra de ella. Es decir, en la literatura sobre metodología de la investigación, la encuesta ha sido visualizada como una técnica cuantitativa para recabar; mediante preguntas, datos de un grupo seleccionado de personas. En realidad, las encuestas son diseños no experimentales que la mayoría de las veces resultan transversales, aunque sí se repiten automáticamente desarrollan un formato longitudinal. Su alcance puede ser descriptivo o correlacional-causal (Hernandez, 2006, p. 210).

### **2.4.2. Instrumentos**

#### **I) Instrumento 1: Cuestionario de Gestión administrativa (Adaptación)**

##### **Ficha técnica:**

**Autor:** Alvarado y Cevallos

**Año:** 2014

**Objetivo:** Medir el rendimiento de la dirección y evaluar la coherencia en Gestión Administrativa

**Destinatarios:** Docentes de los 3 niveles en el distrito de Bellavista

**Forma de administración:** Directa, Individual y Personal.

**Contenido:** Consta de 4 dimensiones: Planeación, Organización, Ejecución y Control.

**Validez:** El instrumento será validado a través de juicio de expertos. Para el criterio de jueces se entrevistará a Docentes Catedráticos que tengan grado académico mínimo como Magister, con una experiencia mínima de 10 años y que tenga cargos directivos.

Validador	Resultado
Mg. Mejía Guerrero Hans	Aplicable
Dr. Díaz Dumont Rafael	Aplicable
Dr. Nuñez Lira Luis Alberto	Aplicable

## **II) Instrumento 2: Cuestionario sobre el Clima Laboral**

### **Ficha técnica:**

**Autor:** CL – SPC

**Año:** 2016

**Objetivo:** Recopilar información sobre el clima laboral.

**Destinatarios:** Docentes de los 3 niveles en el distrito de Bellavista

**Forma de administración:** Directa, Individual y Personal.

**Contenido:** Consta de 5 dimensiones: Autorrealización, Involucramiento laboral, Supervisión, Comunicación y Condiciones laborales. El cuestionario contendrá 50 preguntas correspondientes a las dimensiones: Autorrealización (preguntas del 1 al 10); Involucramiento laboral (Preguntas del 11 al 24); Supervisión (Pregunta del 25 al 29); Comunicación (Pregunta del 30 al 38) y Condiciones laborales (Pregunta del 39 al 50).

**Validez:** El instrumento será validado a través de juicio de expertos.

Validador	Resultado
Mg. Mejía Guerrero Hans	Aplicable
Dr. Díaz Dumont Rafael	Aplicable
Dr. Nuñez Lira Luis Alberto	Aplicable

El instrumento propuesto se presenta en el Anexo.



## Confiabilidad

Quero, (2010). Define a la confiabilidad como:

La confiabilidad de una medición o de un instrumento, según el propósito de la primera y ciertas características del segundo, puede tomar varias formas o expresiones al ser medida o estimada: coeficientes de precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna, pero el denominador común es que todos son básicamente expresados como diversos coeficientes de correlación. Las confiabilidades de los instrumentos fueron obtenidas mediante la aplicación del coeficiente “Alfa de Cronbach” que nos dio el grado en que el instrumento es confiable. (p. 227)

Tabla 5

### *Confiabilidad Cuestionario de Gestión Administrativa*

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,987	50

*Fuente: Elaboración Propia (2018)*

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable  
 De .60 a .65 es indeseable.  
 Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.  
 De .70 a .80 es respetable.  
 De .80 a .90 es buena  
 De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena.

Tabla 6

*Confiabilidad cuestionario de Clima Laboral*

Resumen del procesamiento de los casos			
		N	%
Casos	Válidos	30	100,0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	30	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,901	20

*Fuente: Elaboración Propia (2018)*

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable  
 De .60 a .65 es indeseable.  
 Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.  
 De .70 a .80 es respetable.  
 De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena.

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Para analizar cada una de las variables se ha utilizado del programa SPSS V. 22, porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, para la contratación de las hipótesis se aplica la estadística no paramétrica.

**Prueba hipótesis:** Para Torres (1997) “La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y, si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema” (p. 129)

**Nivel de Significación:** Si es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error).

**Rho Spearman:** “El coeficiente de correlación por rangos ( $\rho$ ) es una medida de asociación de dos variables expresadas en escala de tipo ordinal, de modo que entre los objetos o individuos estudiados puede establecerse un orden jerárquico para las series” (Ávila, 2010, p. 225)

## 2.6. Aspectos éticos

Se seguirán los siguientes principios:

Reserva de identidad de los participantes

Citas de los textos y documentos consultados

No manipulación de resultado.

### **III. Resultados**

### 3.1. Descripción

Tabla 7

*Gestión Administrativa en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ineficiente	5	2,4	2,4	2,4
Regular	121	59,0	59,0	61,5
Eficiente	79	38,5	38,5	100,0
Total	205	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Gestión Administrativa (Anexo 2)

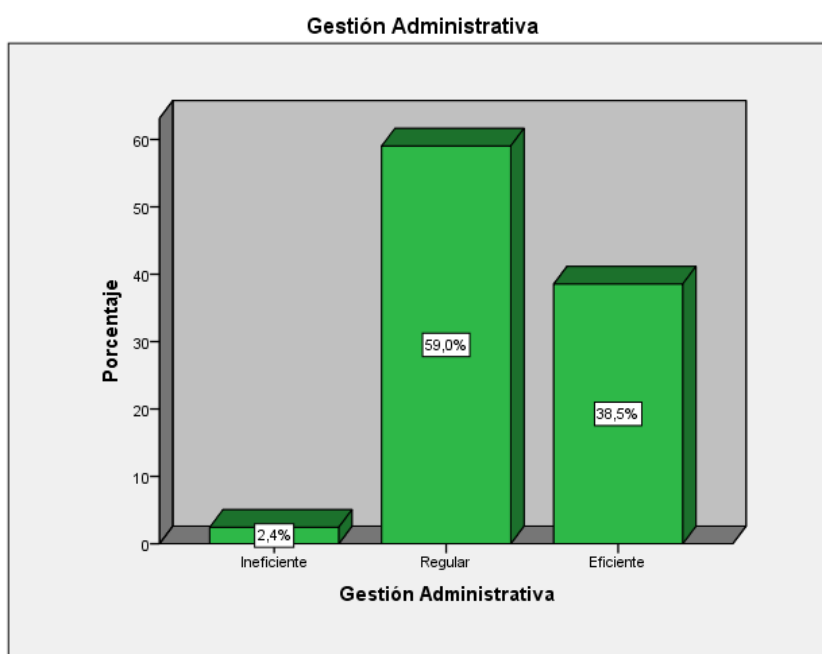


Figura 1. Diagrama de frecuencias de la Gestión Administrativa

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la gestión administrativa en un nivel de ineficiente representa un 2.4%, regular un 59% y eficiente un 38.5%; siendo que entre ineficiente y regular representa un 61.5%.

Tabla 8

*Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.*

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Deteriorado	18	8,8	8,8	8,8
Regular	105	51,2	51,2	60,0
Bueno	82	40,0	40,0	100,0
Total	205	100,0	100,0	

Fuente: Cuestionario de Clima Laboral (Anexo 2)

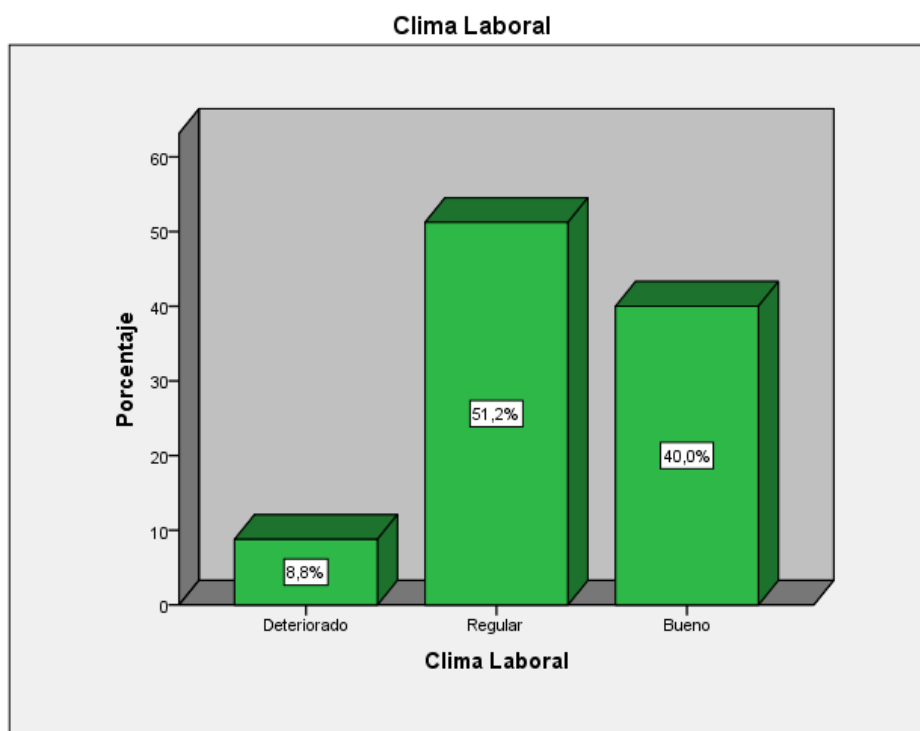


Figura 2. Diagrama de frecuencias del Clima Laboral

#### Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; el clima laboral en un nivel deteriorado representa un 8.8%, regular un 51.2% y bueno un 40%; siendo que entre deteriorado y regular representa un 60%

Tabla 9

*Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.*

		Gestión Administrativa			Total
		Ineficiente	Regular	Eficiente	
Clima Laboral	Deteriorado	5 2,4%	13 6,3%	0 0,0%	18 8,8%
	Regular	0 0,0%	98 47,8%	7 3,4%	105 51,2%
	Bueno	0 0,0%	10 4,9%	72 35,1%	82 40,0%
		5 2,4%	121 59,0%	79 38,5%	205 100,0%
	Total				

Fuente: Cuestionario de Gestión Administrativa y el Clima Laboral (Anexo 2)

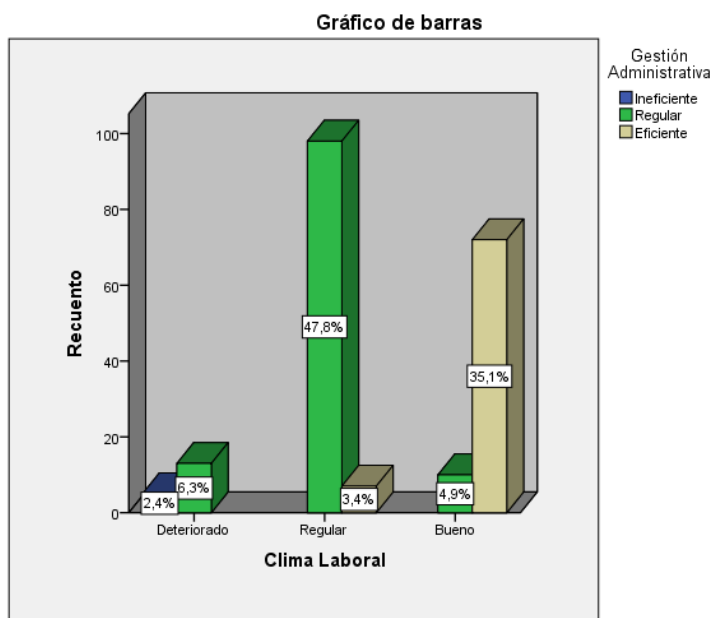


Figura 3. Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y el Clima Laboral

#### Interpretación:

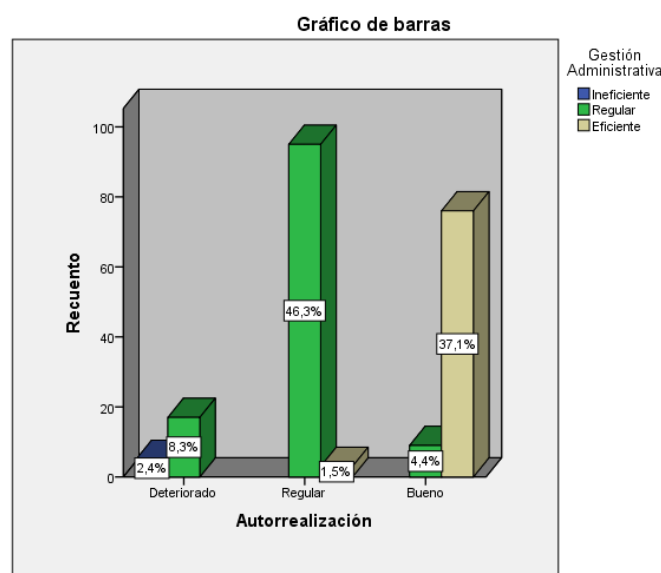
Como se observa en la tabla y figura; el clima laboral en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; el clima laboral en un nivel regular, el 47.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; el clima laboral en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

Tabla 10

*Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.*

		Gestión Administrativa			Total
		Ineficiente	Regular	Eficiente	
Autorrealización	Deteriorado	5 2,4%	17 8,3%	0 0,0%	22 10,7%
	Regular	0 0,0%	95 46,3%	3 1,5%	98 47,8%
	Bueno	0 0,0%	9 4,4%	76 37,1%	85 41,5%
Total		5 2,4%	121 59,0%	79 38,5%	205 100,0%

Fuente: Cuestionario de Gestión Administrativa y el Clima Laboral (Anexo 2)



*Figura 4.* Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral

#### Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la autorrealización en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; la autorrealización en un nivel regular, el 46.3% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; la autorrealización en un nivel bueno, el 31.7% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

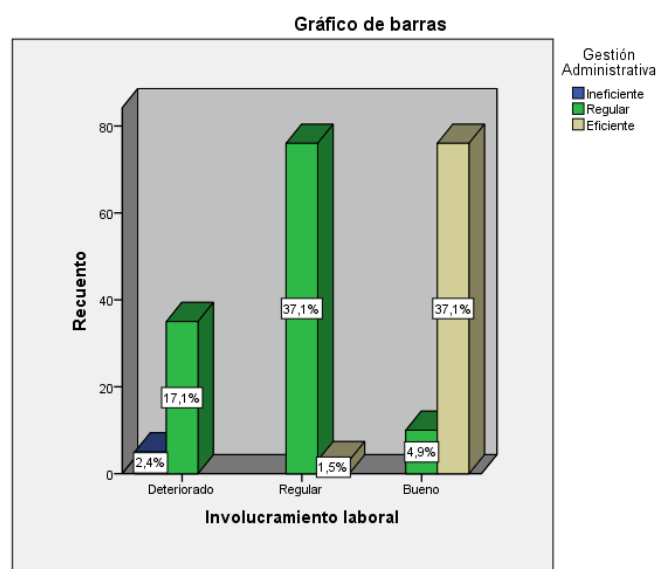


Tabla 11

*Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.*

		Gestión Administrativa			Total
		Ineficiente	Regular	Eficiente	
Involucramiento laboral	Deteriorado	5 2,4%	35 17,1%	0 0,0%	40 19,5%
	Regular	0 0,0%	76 37,1%	3 1,5%	79 38,5%
	Bueno	0 0,0%	10 4,9%	76 37,1%	86 42,0%
		5 2,4%	121 59,0%	79 38,5%	205 100,0%
	Total				

Fuente: Cuestionario de Gestión Administrativa y el Clima Laboral (Anexo 2)



*Figura 5.* Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral

#### Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; el involucramiento laboral en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; el involucramiento laboral en un nivel regular, el 37.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; el involucramiento laboral en un nivel bueno, el 37.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

Tabla 12

*Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.*

		Gestión Administrativa			Total
		Ineficiente	Regular	Eficiente	
Supervisión	Deteriorado	5 2,4%	11 5,4%	3 1,5%	19 9,3%
	Regular	0 0,0%	98 47,8%	4 2,0%	102 49,8%
	Bueno	0 0,0%	12 5,9%	72 35,1%	84 41,0%
		5 2,4%	121 59,0%	79 38,5%	205 100,0%
	Total				

Fuente: Cuestionario de Gestión Administrativa y el Clima Laboral (Anexo 2)

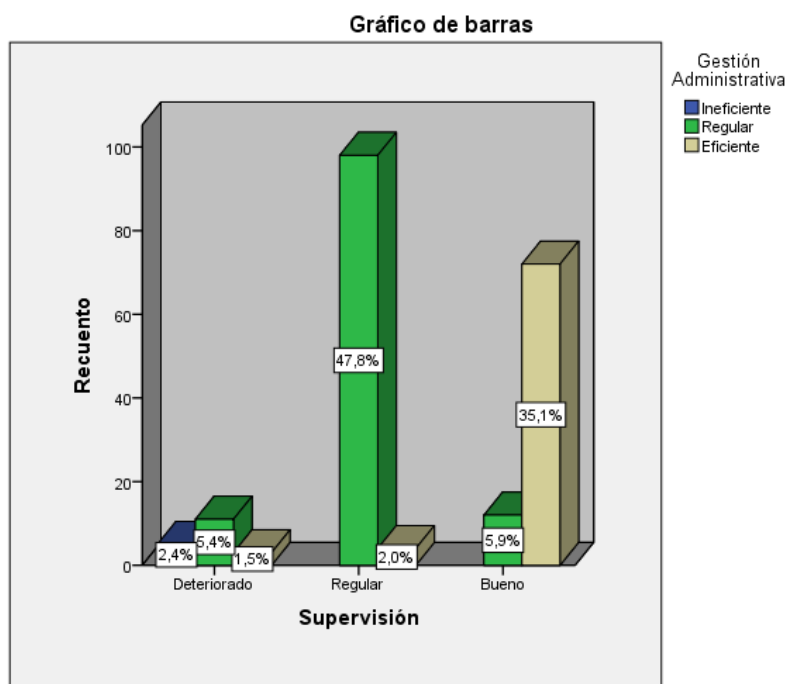


Figura 6. Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la supervisión en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; la supervisión en un nivel regular, el 47.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; la supervisión en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

Tabla 13

*Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.*

		Gestión Administrativa			Total
		Ineficiente	Regular	Eficiente	
Comunicación	Deteriorado	5 2,4%	13 6,3%	3 1,5%	21 10,2%
	Regular	0 0,0%	96 46,8%	4 2,0%	100 48,8%
	Bueno	0 0,0%	12 5,9%	72 35,1%	84 41,0%
	Total	5 2,4%	121 59,0%	79 38,5%	205 100,0%

Fuente: Cuestionario de Gestión Administrativa y el Clima Laboral (Anexo 2)

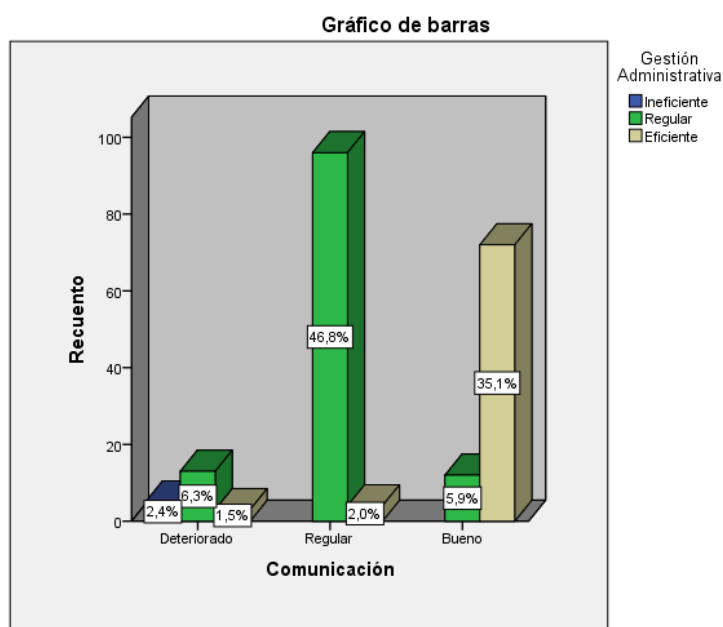


Figura 7. Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral

#### Interpretación:

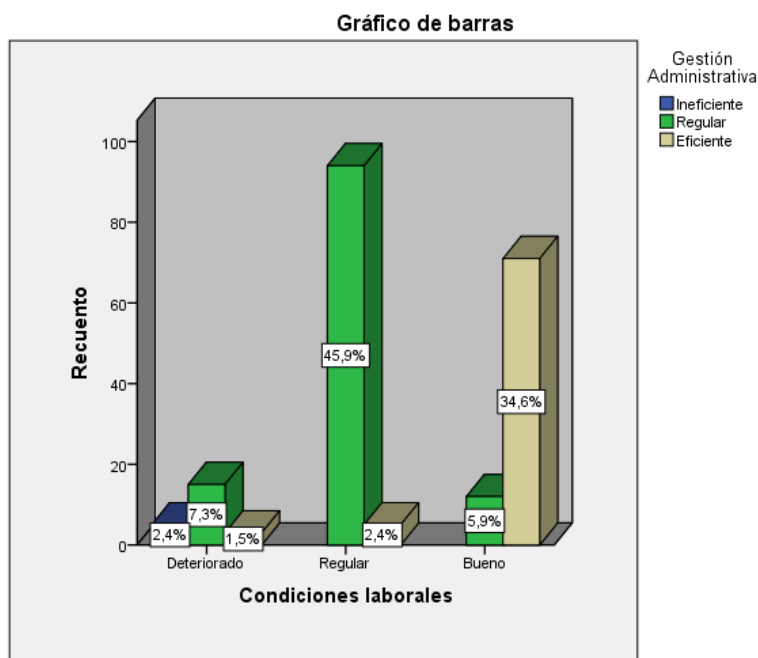
Como se observa en la tabla y figura; la comunicación en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; la comunicación en un nivel regular, el 46.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; la comunicación en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

Tabla 14

*Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.*

		Gestión Administrativa			Total
		Ineficiente	Regular	Eficiente	
Condiciones laborales	Deteriorado	5 2,4%	15 7,3%	3 1,5%	23 11,2%
	Regular	0 0,0%	94 45,9%	5 2,4%	99 48,3%
	Bueno	0 0,0%	12 5,9%	71 34,6%	83 40,5%
	Total	5 2,4%	121 59,0%	79 38,5%	205 100,0%

Fuente: Cuestionario de Gestión Administrativa y el Clima Laboral (Anexo 2)



*Figura 8.* Diagrama de barras agrupadas de Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral

#### Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; las condiciones laborales en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; las condiciones laborales en un nivel regular, el 45.9% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; las condiciones laborales en un nivel bueno, el 34.6% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

### 3.1.1. Prueba de hipótesis general y específica

#### Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

#### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 15

*Correlación Gestión Administrativa y el Clima Laboral*

Correlaciones		Gestión Administrativa	Clima Laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,815**
	Gestión Administrativa Sig. (bilateral)	.	,000
	N	205	205
	Coeficiente de correlación	,815**	1,000
Clima Laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	205	205

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.815 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

### Hipótesis Específica 1

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 16

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización*

Correlaciones		Gestión Administrativa	Autorrealización
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,853**
	Gestión Administrativa Sig. (bilateral)	.	,000
	N	205	205
	Coeficiente de correlación	,853**	1,000
	Autorrealización Sig. (bilateral)	,000	.
	N	205	205

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.853 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

## Hipótesis Específica 2.

Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

## Hipótesis Nula.

No existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 17

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral*

Correlaciones		Gestión Administrativa	Involucramiento laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,824**
	Gestión Administrativa Sig. (bilateral)	.	,000
	N	205	205
	Coeficiente de correlación	,824**	1,000
Involucramiento laboral	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	205	205

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.824 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; se concluye que: Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

### Hipótesis Específica 3

Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 18

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión*

Correlaciones		Gestión Administrativa	Supervisión
Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,766**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	205	205
	Rho de Spearman		
Supervisión	Coeficiente de correlación	,766**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	205	205

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.766 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.



#### Hipótesis Específica 4

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

#### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 19

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación*

Correlaciones		Gestión Administrativa	Comunicación
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,763**
	Gestión Administrativa Sig. (bilateral)	.	,000
	N	205	205
	Coeficiente de correlación	,763**	1,000
	Comunicación Sig. (bilateral)	,000	.
	N	205	205

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.763 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

### Hipótesis Específica 5

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 20

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales*

Correlaciones		Gestión Administrativa	Condiciones laborales
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,752**
	Gestión Administrativa Sig. (bilateral)	.	,000
	N	205	205
	Coeficiente de correlación	,752**	1,000
	Condiciones laborales Sig. (bilateral)	,000	.
	N	205	205

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.752 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

## **IV. Discusión**

#### 4.1. Discusión

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 1, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.853 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 1; concluyéndose que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; lo que corrobora lo planteado por García (2011) y Durán (2012); lo que implica que la autorrealización en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; la autorrealización en un nivel regular, el 46.3% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; la autorrealización en un nivel bueno, el 31.7% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

De la misma forma, los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 2, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.824 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 2; concluyéndose que: Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; esto es, el involucramiento laboral en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; el involucramiento laboral en un nivel regular, el 37.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; el involucramiento laboral en un nivel bueno, el 37.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 3, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.766 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 3; concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; lo que corrobora lo planteado por San Miguel (2011) y Pérez, (2010); puesto que la supervisión en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; la supervisión en un nivel regular, el 47.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; la supervisión en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

De la misma manera, los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 4, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.763 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 3; concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; esto es, la comunicación en un nivel regular, el 46.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; la comunicación en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

Así mismo de los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo específico 5, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.752 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis específica 3; concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; esto es, las condiciones laborales en un nivel regular, el 45.9% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; las condiciones laborales en un nivel bueno, el 34.6% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

De la misma forma, los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo general, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.815 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general; concluyéndose que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018, lo que corrobora lo planteado por Lara (2012), Silva (2010); ello implica que el clima laboral en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; el clima laboral en un nivel regular, el 47.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; el clima laboral en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

Respecto a la dimensión de autorrealización del clima laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un 58.5%. Por otro lado respecto a la dimensión de involucramiento del clima laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un

58%. Respecto a la dimensión de supervisión del clima laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un 59.1%. Así mismo, respecto a la dimensión de comunicación del clima laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un 59%. Finalmente respecto a la dimensión de condiciones laborales del clima laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un 59.4%; todo corrobora lo planteado por Lara (2012), Silva (2010), siendo que las estrategias planteadas para mejorar el clima laboral deben contener proyectos y actividades que permitan la mejora de cada una de las dimensiones puesto que sobrepasan en cuanto a los niveles de deterioro y regular el 50%.

## **V. Conclusiones**



## Conclusiones

- Primera:** La presente investigación respecto a la hipótesis específica 1, demuestra que la existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.853, demostró una alta asociación entre las variables; ello implica que, la autorrealización en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; la autorrealización en un nivel regular, el 46.3% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; la autorrealización en un nivel bueno, el 31.7% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.
- Segunda:** La presente investigación respecto a la hipótesis específica 2, demuestra que existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.824, demostró una alta asociación entre las variables; ello implica que, el involucramiento laboral en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; el involucramiento laboral en un nivel regular, el 37.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; el involucramiento laboral en un nivel bueno, el 37.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

**Tercera:** La presente investigación respecto a la hipótesis específica 3, demuestra que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.766, demostró una alta asociación entre las variables; ello implica que, la supervisión en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; la supervisión en un nivel regular, el 47.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; la supervisión en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

**Cuarta:** La presente investigación respecto a la hipótesis específica 4, demuestra que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.763, demostró una alta asociación entre las variables; ello implica que, la comunicación en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; la comunicación en un nivel regular, el 46.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; la comunicación en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

**Quinta:** La presente investigación respecto a la hipótesis específica 3, demuestra que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; siendo que el

coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.752, demostró una alta asociación entre las variables; ello implica que, las condiciones laborales en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; las condiciones laborales en un nivel regular, el 45.9% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; las condiciones laborales en un nivel bueno, el 34.6% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

**Sexta:** La presente investigación respecto a la hipótesis general, demuestra que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.815, demostró una alta asociación entre las variables; ello implica que, el clima laboral en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; el clima laboral en un nivel regular, el 47.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; el clima laboral en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

## **VI. Recomendaciones**

## Recomendaciones

- Primera:** Promover una mejor gestión administrativa implica aplicar de la forma más técnica y justa todas las herramientas que la administración educativa no da; para ello se sugiere a las instituciones educativas del distrito de Bellavista, que todo el personal involucrado en la gestión conozca las mismas mediante capacitaciones permanentes.
- Segunda:** Respecto al clima laboral se sugiere a las instituciones educativas del distrito de Bellavista, que se creen espacios que permitan una mejor interacción entre el personal, que involucre una mejor comunicación entre los mismos. En este contexto de espacios se deberá promover la confluencia de los docentes para ciertas actividades extra-curriculares que ellos mismos propongan y que en un proceso de mejora continua permitan contribuir a la mejora de la calidad en diversos aspectos, tales como: Investigación, arte, educación ambiental, realidad social, tratamiento de conflictos; entre otros.

## **VII. Referencias Bibliográficas**

## Referencias Bibliográficas

- Ávila, 2010 Ávila, R. (2012). Estadística Elemental. Lima, Perú: Artigraf Daniel.
- Blau (1974). La Ciencia, su método y su Filosofía. Buenos Aires, Argentina: Editorial Siglo xx.
- Brunet, L. (2011). El Clima de Trabajo en las Organizaciones. México: Trillas.
- Chiavenato, I. (2011). Administración de Recursos Humanos. México: McGraw Hill.
- De Vellis G, (2006). La medición en ciencias sociales y en la psicología, en Estadística con SPSS y metodología de la investigación. México: Trillas.
- Díaz, K. (2016). Artículo: Las dimensiones de la calidad del servicio en el proceso de distribución y comercialización de energía eléctrica Contaduría y Administración 57 (3), julio-septiembre 2012: 176:195 tomado de <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rca/article/view/32172>
- Durán (2012) La relación de Condiciones Laborales del Clima Organizacional, Liderazgo de supervisión y Estados Emocionales en los Supervisores, asesores de venta y administrativos. Universidad Rafael Landívar de Guatemala.
- García (2011) Evaluación del Clima Laboral en Profesores Universitarios de Ciencias Económico-Administrativas. Universidad Autónoma de Ciudad Juárez, México. Recuperado de: <http://erevistas.uacj.mx/ojs/index.php/culcyt/article/view/258>
- García, M. y Escalante, M. (2012). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. México: Tamaulipas.
- Hall R. ORGANIZACIONES estructura y procesos (1983) Editorial Prentice/Hall Internacional Tercera Edición

- Hefferon, R. (1991) Riesgo ocupacional por exposición a objetos corto punzantes en trabajadores de la salud. *Rev. Cubana Hig. Epidemiol.*
- Hernández S. y Rodríguez, S. (2012). *Administración, pensamiento, proceso, estrategia y vanguardia*. México: Mc Graw Hill.
- Hernández, R. Fernández, C. Y Baptista, L (2006). *Metodología de la investigación* (4a ed.). México: Mc. Graw-Hill.
- James A. Stoner y R. Edward Freeman. (2014). *Administración y política*. Ciudad de México: LUCSUR.
- Landeau, D. (2007). *Sistema de Información para la Configuración y Aplicación de Encuestas de Clima Laboral*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Perú.
- Lara, J. (2012). *Sistema de Información para la Configuración y Aplicación de Encuestas de Clima Laboral*, Pontificia Universidad Católica del Perú. Recueprado de:  
[http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/364/LAR\\_A\\_JUAN\\_SISTEMA\\_DE\\_INFORMACI%C3%93N\\_PARA\\_LA\\_CONFIGURACI%C3%93N\\_Y\\_APLICACI%C3%93N\\_DE\\_ENCUESTAS\\_DE\\_CLIMA\\_LABORAL.pdf?sequence=1](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/364/LAR_A_JUAN_SISTEMA_DE_INFORMACI%C3%93N_PARA_LA_CONFIGURACI%C3%93N_Y_APLICACI%C3%93N_DE_ENCUESTAS_DE_CLIMA_LABORAL.pdf?sequence=1)
- Leonard, L. (1991). *Influencia del clima laboral en el desempeño de los colaboradores del área operativa en una empresa dedicada a la comercialización*. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Méndez D., Alvarez, M. (2011). *Clima Laboral y Calidad Total*. México: Prentince Hall
- Ministerio de Educación, (2017) *Condiciones generales para órdenes de compra y servicios*. Lima: BNP
- Moreno, S. (2013) *Nivel de conocimientos y aplicación de las medidas de bioseguridad en internos previamente capacitados del Hospital Nacional*



Dos de Mayo: 2004-2005. Consultado en: Tesis de maestría no publicada, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.

Noriega, J. (2009) Prueba ANOVA. México: (s.e)

Núñez, B. (2015) El Proceso de Mercadotecnia y la Gestión de Comercialización de Bienes y Servicios. Ecuador: Fondo Editorial Universidad Nacional de Loja.

Obreque, G. (2015). Justificación e importancia de investigación. Recuperado de: <http://tesis-investigacion-cientifica.blogspot.pe/2013/08/justificacion-e-importancia-de.html>

Palma, K. (2014) Tesis: “La Calidad en los Servicios Públicos como una Estrategia para Legitimar a los Gobiernos Locales: El caso de la Tesorería Municipal de Ciudad IXTEPEC.

Palma, S. (2014). Escala Clima Laboral CL-SPC. Perú: CARTOLAN.Querales (2015)

Pedrotti, A. (2011) Diseño de un instrumento de medición de clima laboral para una institución no gubernamental y no lucrativa. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

Pérez, (2010). El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el SENATI Chimbote. Universidad San Pedro. Chimbote. Recuerado de: [http://www.academia.edu/8743456/An%C3%A1lisis\\_del\\_clima\\_laboral\\_y\\_su\\_influencia\\_en\\_la\\_calidad\\_de\\_atenci%C3%B3n\\_al\\_cliente\\_en\\_el\\_restaurant\\_tur%C3%ADstico\\_el\\_parrillero\\_en\\_la\\_ciudad\\_de\\_Chimbote-2009](http://www.academia.edu/8743456/An%C3%A1lisis_del_clima_laboral_y_su_influencia_en_la_calidad_de_atenci%C3%B3n_al_cliente_en_el_restaurant_tur%C3%ADstico_el_parrillero_en_la_ciudad_de_Chimbote-2009)

Pérez, J. (2010). El clima laboral y su efecto en la calidad de atención al estudiante en el Senati Chimbote. (Tesis Doctoral). Universidad San Pedro. Perú.

Pérez, S. (2010) Guía para la Implementación de la Calidad en la Gestión Pública en el marco de la Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública.

- Piña y Fernández (2012). Gestión administrativa, su articulación con la gestión pedagógica en los centros educativos Mercedes Consuelo Matos y Francisco del Rosario Sánchez, año 2007-2008. Recuperado de:
- Quero, W. (2010) Relación entre la calidad de gestión administrativa y el desempeño docente según los estudiantes del I al VI ciclo 2010 – I del Instituto superior particular “La Pontificia” del distrito Carmen Alto Provincia de Huamanga Ayacucho – Perú. Tesis de Maestría en Educación, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima, Perú.
- Ranson, X. Hinings, C. y Greenwood, F. (1980) Calidad de la gestión administrativa de la facultad de ciencias económicas de la facultad de ciencias económicas y administrativas de la Universidad Nacional de Itapúa. Año 2009. Tesis de Doctorado en Gestión Educacional, Universidad Nacional de Itapúa, Asunción, Paraguay.
- Robbins, A. Coulter, R. (2016). Administración moderna Author: Univerity Books.
- Ruíz, O. (2007) Artículo: El Concepto de la Calidad en la Gestión de los Servicios Sociales. [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2699374.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2699374.pdf)
- San Miguel (2011). Gestión de la Calidad y Marketing en los Centros Residenciales para Personas Mayores. Universidad del País Vasco Euskal Herriko Unibertsitateko Argitalpen Zerbitzua. Recuperado de: [https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/10164/Eduardo\\_San\\_Miguel.pdf;jsessionid=193A492963141A51C7B902F0D18C0BC8?sequence=16](https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/10164/Eduardo_San_Miguel.pdf;jsessionid=193A492963141A51C7B902F0D18C0BC8?sequence=16)
- Silva, M. (2010) Medición del Clima Laboral y Satisfacción del Personal de Trabajadores Docentes y no Docentes de la Facultad de Medicina UNAP- 2009. Universidad Nacional de la Amazonía Peruana- Perú.
- Taguiri, T. (2011) Investigación de Mercados. International. Consultado en: Thomson Editores.
- Tamayo, T. (2010). Metodología de la investigación científica, Buenos Aires Argentina. (s.e)

Tamayo, T. (2012). El proceso de Investigación Científica. México: Limusa Noriega Editores. 5ª. Ed.

Terry (2012)

Tola, C. (2015). Tesis: “La Calidad en los Servicios Públicos como una Estrategia para Legitimar a los Gobiernos Locales: El caso de la Tesorería Municipal de Ciudad IXTEPEC

Torres, V. (1997) Psicología educativa (9a ed.). México. D.F.: Pearson Educación.

Vinueza, A. (2017) Nivel de inteligencia emocional y su incidencia en el Clima Laboral de la Escuela de Formación Agrícola de Huehuetenango. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

## **Anexos**

## ANEXO 1

### ARTÍCULO CIENTÍFICO

#### 1. TÍTULO

La gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, 2018.

#### 2. AUTOR

Alván Puga Cesar Arturo

cesaralvanp@gmail.com

Estudiante del Programa de maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

#### 3. RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; la población constituida por 318 docentes de nivel secundaria, la muestra considero 175 docentes; en donde se ha empleado las variables: Gestión administrativa y el clima laboral.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos: cuestionarios sobre gestión administrativa y el clima laboral., cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; siendo que el coeficiente Rho de Spearman de 0.815 demostró una alta relación entre ambas variables.

#### 4. PALABRAS CLAVE

Gestión administrativa y el clima laboral.

#### 5. ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between administrative management and the work environment in the educational institutions of the Bellavista district of the Constitutional Province of Callao in 2018; the population

constituted by 318 teachers of secondary level, the sample considered 175 teachers; where the variables have been used: Administrative management and the work climate.

The method used in the investigation was the hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental design of correlational level, which collected the information in a specific period, which was developed by applying the instruments: questionnaires on administrative management and the work environment, whose results are presented graphically and textually.

The investigation concludes that there is significant evidence to affirm that: There is a significant relationship between Administrative Management and Labor Climate in the educational institutions of the Bellavista district of the Constitutional Province of Callao in 2018; being that the Rho coefficient of Spearman of 0.77 showed a high relation between both variables.

## **6. KEYWORDS**

Administrative management and the work climate.

## **7. INTRODUCCIÓN**

La presente investigación tuvo como objetivo general el determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; la población constituida por 318 docentes de nivel secundaria, la muestra considero 175 docentes; en donde se ha empleado las variables: Gestión administrativa y el clima laboral.

### **Gestión Administrativa**

La gestión administrativa viene a ser la capacidad de realizar la gestión por la alta Administración; es así que se establece un método para garantizar que las políticas y los procesos que se siguen en las organizaciones constituyen los más acertados para el logro de los objetivos. Al respecto Ruíz (2007, p.32) definió a la gestión administrativa como el grado de eficiencia y eficacia, a través del cual se realizan cada una de las funciones que corresponde entre las cuales se consideran: la planificación, la organización, la dirección, y el control de cada uno de los objetivos previamente establecidos por la organización, a fin de poder tomar las medidas correctivas correspondientes en miras de alcanzar la mejora continua, la optimización de la producción hasta el logro de la calidad total.

### **Clima Laboral**

Palma (2014, p.31) refirió que el clima laboral es la percepción que se tiene sobre el ambiente laboral, el cual forma parte del diagnóstico que busca la optimización y el

funcionamiento adecuado la vida organizacional. Asimismo, Taguiri (2011), definió el clima laboral como: “la calidad del ambiente interno de la organización, especialmente como lo experimentan las personas que forman parte de ella” (p.18). Por su parte, Méndez y Álvarez (2011) refirieron que es el ambiente particular que poseen las organizaciones el cual se encuentra influenciado por la interacción social que se desarrolla al interior de la organización. El clima laboral, constituye un elemento importante en el desarrollo de las organizaciones ya que se trata de los lazos de amistad, compañerismo, lealtad, etc. que existe entre el personal que labora en la institución y ello contribuye al logro de las metas organizacionales..

## 8. METODOLOGÍA

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos: cuestionarios de Liderazgo organizacional y actitudes hacia la organización, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

## 9. RESULTADOS

### Hipótesis general

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 15

*Correlación Gestión Administrativa y el Clima Laboral*

Correlaciones			
		Gestión Administrativa	Clima Laboral
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,815**
		N	205

	Clima Laboral	Coeficiente de correlación	,815**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	205	205

\*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.815 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

### Hipótesis Específica 1

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 16

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización*

Correlaciones				
		Gestión Administrativa	Autorrealización	
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coeficiente de correlación	1,000	,853**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	205	205
Autorrealización		Coeficiente de correlación	,853**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	205	205

\*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.853 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima



Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

### **Hipótesis Específica 2.**

Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### **Hipótesis Nula.**

No existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 17

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral*

		<b>Correlaciones</b>	
		Gestión Administrativa	Involucramiento laboral
Rho de Spearman	Coeficiente de correlación	1,000	,824**
	Gestión Administrativa Sig. (bilateral)	.	,000
	N	205	205
	Coeficiente de correlación	,824**	1,000
	Involucramiento laboral Sig. (bilateral)	,000	.
	N	205	205

\*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.824 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; se concluye que: Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Involucramiento Laboral del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

### **Hipótesis Específica 3**

Existe una relación significativa existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 18

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión*

Correlaciones				
			Gestión Administrativa	Supervisión
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,766**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	205	205
	Supervisión	Coefficiente de correlación	,766**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	205	205

\*\*. La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.766 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Supervisión del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### Hipótesis Específica 4

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 19

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación*

Correlaciones		Gestión Administrativa	Comunicación
Rho de Spearman	Gestión Administrativa		
	Coefficiente de correlación	1,000	,763**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	205	205
	Comunicación		
	Coefficiente de correlación	,763**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	205	205

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.763 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000 < 0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Comunicación del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

### Hipótesis Específica 5

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

### Hipótesis Nula

No existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 20

*Correlación Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales*

Correlaciones		Gestión Administrativa	Condiciones laborales
Rho de Spearman	Gestión Administrativa		
	Coefficiente de correlación	1,000	,752**
	Sig. (bilateral)	.	,000

	N	205	205
	Coefficiente de correlación	,752**	1,000
Condiciones laborales	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	205	205

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

El resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.752 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.

## 10. DISCUSIÓN

De los hallazgos encontrados y del análisis de los resultados, respecto al objetivo general, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.815 indicó que existe relación positiva entre las variables además se encontró en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechazó la hipótesis nula y se aceptó la hipótesis general; concluyéndose que: Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018, lo que corrobora lo planteado por Lara (2012), Silva (2010); ello implica que el clima laboral en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; el clima laboral en un nivel regular, el 47.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; el clima laboral en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

Respecto a la dimensión de autorrealización del clima laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un 58.5%. Por otro lado respecto a la dimensión de involucramiento del clima laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un 58%. Así mismo respecto a la dimensión de supervisión del clima laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un 59.1%. Así mismo, Respecto a la dimensión de comunicación del clima laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un 59%. Finalmente respecto a la dimensión de condiciones laborales del clima

laboral es importante indicar que entre los niveles de deteriorado y regular representó un 59.4%; todo corrobora lo planteado por Lara (2012), Silva (2010), siendo que las estrategias planteadas para mejorar el clima laboral deben contener proyectos y actividades que permitan la mejora de cada una de las dimensiones puesto que sobrepasan en cuanto a los niveles de deterioro y regular el 50%..

## **11. CONCLUSIONES**

La presente investigación respecto a la hipótesis general, demuestra que existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018; siendo que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.815, demostró una alta asociación entre las variables; ello implica que, el clima laboral en un nivel deteriorado, el 2.4% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel no eficiente, por otro lado; el clima laboral en un nivel regular, el 47.8% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel regular. Así mismo; el clima laboral en un nivel bueno, el 35.1% de los docentes percibe una gestión administrativa en un nivel eficiente.

## **12. REFERENCIAS**

- Ruiz, O. (2007) Artículo: El Concepto de la Calidad en la Gestión de los Servicios Sociales. [dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2699374.pdf](http://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2699374.pdf)
- Palma, S. (2014). Escala Clima Laboral CL-SPC. Perú: CARTOLAN.
- Querales (2015)
- Taguiri, T. (2011) Investigación de Mercados. International. Consultado en: Thomson Editores.
- Méndez D., Alvarez, M. (2011). Clima Laboral y Calidad Total. México: Prentice Hall

## DECLARACIÓN JURADA

### DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO

Yo, Alván Puga Cesar Arturo (X), egresado ( ), docente ( ), del Programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado(a) con DNI N° 25542551, con el artículo titulado: “La gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, 2018”

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 22 de agosto de 2018

.....

Alván Puga Cesar Arturo

DNI N°. 25542551

ANEXO 2  
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BELLAVISTA, CALLAO 2018

AUTOR: Br. ALVÁN PUGA CÉSAR ARTURO

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
PROBLEMA PRINCIPAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	Variable 1: GESTIÓN ADMINISTRATIVA			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos
¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018?	Determinar la relación que existe entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.	Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y el Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018	Planeación	-Objetivos -Metas -Presupuesto	1-6	Eficiente (76-100)
			Organización	-Estructura organizativa -Procesos y procedimiento	7-10	Regular (48-75)
			Ejecución	-Dirigir -Influir -Motivar	11-16	Ineficiente (20-47)
			Control	-Evaluación desempeño -Cumplimiento de metas	de 17-20 de	
PROBLEMAS SECUNDARIOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	Variable 2: CLIMA LABORAL			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles y rangos
¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018?	Determinar la relación que existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018.	Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Autorrealización del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018	Autorrealización	-Posibilidades del medio -Realización personal -Perspectiva futura	1-10	Bueno (186-250)
			Involucramiento laboral	-Valores organizacionales -Compromiso con la organización	11-24	Regular (118-185)
			Supervisión	-Funcionalidad -Realización de apoyo y tareas diarias	25-29	Deteriorado (50-117)
			Comunicación	-Fluidez, celeridad, coherencia -Precisión de información	30-38	
			Condiciones laborales	-Reconocimientos -Estímulo al trabajo en equipo -Estímulo a la excelencia	39-50	

¿Cuál es la relación que existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018?

Determinar la relación que existe entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

Existe una relación significativa entre la Gestión Administrativa y la dimensión de Condiciones Laborales del Clima Laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

#### TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

##### TIPO: BÁSICO

Recibe igualmente el nombre de investigación pura, teórica o dogmática, porque parte de un planteamiento de marco teórico y permanece en él; su finalidad es formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, teniendo presente de no contrastarlos con ningún aspecto referido práctico. Tamayo (2010, p. 8).

NIVEL: Descriptivo Comparativo

DISEÑO: Es correlacional o Expost facto porque busca conocer la relación que existe entre 2 o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular. No experimental

El diseño no experimental, de corte transeccional, según Hernández. et ál. (2010, p.149), se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos.

#### POBLACIÓN Y MUESTRA

##### POBLACIÓN:

438 Docentes de las instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

TAMAÑO DE MUESTRA: 205

MUESTREO: Probabilístico aleatorio simple

ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN: Cuantitativo

#### TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Variable 1: Gestión Administrativa

Técnica: Encuesta

Instrumentos: Cuestionario

Autor: Alvarado y Cevallos

Año: 2014

Monitoreo: Abril-Junio 2018

Ámbito de Aplicación: Instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

Forma de Administración: Directa

Variable 2: Clima Laboral

Técnica: Encuesta

Instrumentos: Cuestionario

Autor: CL-SPC

Año: 2016

Monitoreo: Abril-Junio 2018

Ámbito de Aplicación: Instituciones educativas del distrito de Bellavista de la Provincia Constitucional del Callao el año 2018

Forma de Administración: Directa

#### ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL

DESCRIPTIVA: De distribución de frecuencia, tablas de contingencia, figuras

DE PRUEBA:

Prueba hipótesis

Para Torres (2007) "La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y, si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema" (p. 129)

Coeficiente de Correlación RHO SPEARMAN



**ANEXO 3**  
**CONSENTIMIENTO**

## ANEXO 4

### BASE DE DATOS

N°	CLIMA LABORAL																																																			
	Autorrealización										Involucramiento laboral														Supervisión					Comunicación										Condiciones laborales												
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50		
1	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2
4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	
6	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	2	3	4	3	3	2	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4		
7	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
8	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2		
9	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2		
10	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
11	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
12	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	3	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	
14	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	2	2	2	5	2	5	2	2	2	5	2	2	5	3	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
15	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	1	2	2	3	4	4	2	2	3	4	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	4	
16	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	1	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	4	5	5	1	2	4	5	4	4	5	4	4	5	5		
17	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	
18	1	1	3	1	1	1	3	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	2	1	3	2	1	1	3	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
19	1	1	3	1	1	1	3	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	2	1	3	2	1	1	3	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
20	1	1	3	1	1	1	3	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	2	1	3	2	1	1	2	3	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
21	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
22	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
23	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
24	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
25	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
26	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
27	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
28	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
29	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
30	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
31	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
32	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
33	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	
34	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
35	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	





128	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
129	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
130	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
131	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
132	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
133	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
134	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
135	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
136	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
137	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4		
138	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
139	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	
140	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
141	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
142	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
143	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
144	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
145	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
146	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4
147	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
148	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
149	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
150	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
151	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
152	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
153	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	2	1	3	2	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
154	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
155	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	
156	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
157	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
158	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
159	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
160	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
161	4	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
162	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
163	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	
164	1	1	3	2	2	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
165	4	2	3	2	1	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
166	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
167	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	1	3	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	4	3	3	4	3
168	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4		
169	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5														



N°	GESTIÓN ADMINISTRATIVA																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	2	2	2	4	3	2	3
4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
5	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	2	2	2	4	3	2	3
6	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
7	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
8	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	2	2	2	4	3	2	3
9	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	2	2	2	4	3	2	3
10	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
11	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
12	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
13	4	4	4	3	3	1	4	4	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	4
14	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	5	3	5	2	3	3	4	3
15	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
16	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	5	5	5	4	3	3	3
17	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
18	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
19	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
20	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
21	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
22	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
23	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
24	4	3	4	4	3	4	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3
25	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
26	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
27	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
28	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
29	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
30	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
31	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
32	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
33	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
34	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
35	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
36	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
37	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
38	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
39	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
40	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3
41	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
42	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
43	3	4	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
44	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
45	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
46	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
47	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
48	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
49	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
50	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
51	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
52	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
53	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
54	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
55	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
56	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
57	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
58	4	3	4	4	4	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	2	3
59	4	3	4	3	3	2	3	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3
60	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
61	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
62	4	3	4	4	3	4	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	4	3
63	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3
64	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	2	3
65	3	4	3	4	3	3	3	4	5	3	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3





138	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
139	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
140	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
141	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
142	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
143	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3
144	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
145	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
146	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
147	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
148	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
149	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
150	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
151	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
152	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
153	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
154	1	1	1	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3
155	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
156	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
157	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
158	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
159	4	3	1	1	1	1	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
160	4	3	1	1	1	1	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
161	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3
162	1	1	5	5	5	5	5	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3
163	4	3	4	3	4	2	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	3	4	2	3
164	1	1	1	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3
165	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
166	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
167	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
168	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
169	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
170	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
171	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
172	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
173	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
174	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
175	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
176	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
177	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
178	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
179	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
180	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
181	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
182	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
183	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3
184	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
185	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
186	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
187	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
188	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
189	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
190	3	4	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
191	1	1	1	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3
192	1	1	1	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3
193	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
194	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
195	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
196	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
197	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
198	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
199	3	4	3	3	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3
200	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
201	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
202	1	1	1	1	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	2	1	3	2	3
203	4	3	4	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3
204	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
205	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3

N°	CLIMA LABORAL PILOTO																																																			
	Autorrealización										Involucramiento laboral														Supervisión					Comunicación								Condiciones laborales														
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50		
1	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
2	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	
4	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	
6	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
7	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	2	4	2	2	4	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	
8	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	3	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	2	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	
9	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	4	2	2	4	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	
10	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
11	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
12	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	1	3	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5
13	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	
14	4	4	4	5	3	4	4	4	5	3	2	2	2	5	2	2	2	2	2	5	2	2	5	3	1	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
15	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	4	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	4	1	2	2	3	4	1	2	2	3	4	1	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	4	
16	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	5	1	4	4	5	5	1	4	4	5	5	4	4	5	5	1	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5		
17	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	3	3	5	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5
18	1	1	3	1	1	1	1	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	2	1	3	2	1	1	3	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
19	1	1	3	1	1	1	1	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	2	1	3	2	1	1	3	4	4	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
20	1	1	3	1	1	1	1	3	2	3	3	3	2	1	3	1	3	2	2	1	3	2	1	1	2	3	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
21	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	2	3	3	2	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4		
22	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
23	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
24	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
25	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	3	5	5	3	3	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5	5	3	3	5	5	5	3	5	5	5	
26	4	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	4	2	4	2	2	2	4	2	2	4	2	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	3	
27	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
28	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
29	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
30	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	3	3	5	5	3	5	3	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	

Nº	GESTIÓN ADMINISTRATIVA PILOTO																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
1	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
2	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	2	2	2	4	3	2	3
4	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
5	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	2	2	2	4	3	2	3
6	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
7	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
8	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	2	2	2	4	3	2	3
9	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	5	2	2	2	4	3	2	3
10	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
11	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
12	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3
13	4	4	4	3	3	1	4	4	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	1	4
14	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	5	3	5	2	3	3	4	3
15	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
16	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	5	5	5	4	3	3	3
17	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
18	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
19	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
20	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3
21	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
22	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
23	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
24	4	3	4	4	3	4	3	4	3	1	1	1	1	1	1	1	4	3	4	3
25	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3
26	4	3	4	3	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3
27	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
28	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
29	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3
30	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	5	5	5	5	4	3	4	3

## ANEXO 5

### INSTRUMENTOS

#### Cuestionario

**INSTRUCCIONES:** Estimado Profesor, la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información sobre la **Gestión Administrativa y Calidad de Servicio**. Le agradecería leer atentamente y marcar con un (X) la opción correspondiente a la información solicitada, la presente es **totalmente anónima** y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD EN SU RESPUESTA, En beneficio de la mejora continua.

Género: \_\_\_\_\_

Área donde labora: \_\_\_\_\_

TABLA DE VALORACIÓN	
5	Totalmente de acuerdo
4	De acuerdo
3	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
2	En desacuerdo
1	Totalmente en desacuerdo

N°	GESTIÓN ADMINISTRATIVA	ITEMS				
		Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
DIMENSIÓN DE LA PLANEACIÓN						
1	Tiene conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la Institución Educativa					
2	Considera ud que es importante conocer el Plan Estratégico de la Institución Educativa para el desarrollo de dicha dependencia					
3	Los directivos deben programar las metas en función de los objetivos institucionales y hacer el seguimiento respectivo para el logro de las metas.					
4	Los directivos deben de difundir e instruir a todo el personal de sus áreas la programación de las metas para que se sientan comprometidos con dicho logro.					
5	Considera importante que los directivos deben de tener la capacidad de manejar y/o solucionar los conflictos a fin de que no perjudiquen el logro de las metas					
6	Considera que una Institución educativa debe motivar al personal a proponer mejoras en los procesos administrativos					
DIMENSIÓN DE LA ORGANIZACIÓN						
7	Considera importante que todo el personal intervenga en el diseño organizacional que se quiere implementar en la entidad					
8	Considera que los puestos de trabajo en una institución deben					

	estar alineados a su diseño organizacional					
9	Considera que en los puestos de trabajo se deben de definir las tareas que el trabajador debe de cumplir para el óptimo desarrollo de sus actividades					
10	Considera importante que la Institución comunique a los trabajadores la visión, misión, objetivos, estructura de la organización.					
<b>DIMENSIÓN DE LIDERAZGO</b>						
11	Considera que en una Institución es importante contar con personal idóneo para el cumplimiento de las metas programadas					
12	Considera que para obtener una ejecución eficiente estén comprometidos todo el personal de la Institución					
13	Es importante por parte de la Institución, el reconocimiento en el desempeño de los trabajadores para cumplir con las metas programadas					
14	La institución debe promover la rotación del personal que le permita su desarrollo personal en logro de las metas establecidas					
15	Considera que es importante contar con un programa de capacitación acorde con las necesidades de cada área de trabajo					
16	El buen clima laboral existente en una institución contribuye en el compromiso del trabajador con el cumplimiento de las metas asignadas.					
<b>DIMENSIÓN DEL CONTROL</b>						
17	En las instituciones deben efectuarse seguimientos de las tareas asignadas al personal					
18	La institución debe tener un mecanismo para recoger las sugerencias, quejas y reclamos de los trabajadores					
19	La implementación de la tecnología permitirá ejercer un mayor control en los trabajadores para el cumplimiento de las metas					
20	El establecimiento de medidas de desempeño laboral contribuye a un control eficiente en la institución					

### ESCALA DE OPINIONES

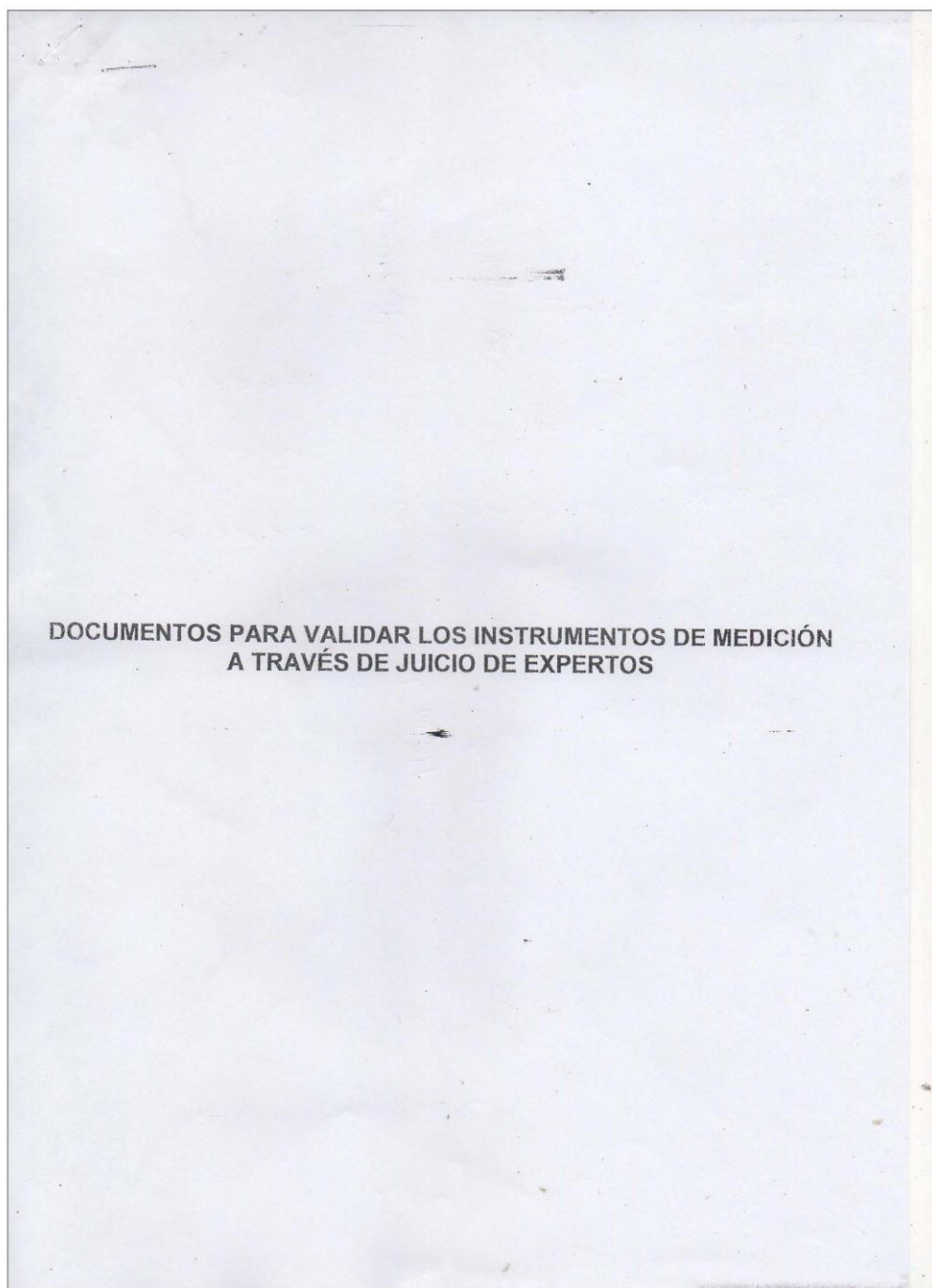
**INSTRUCCIONES:** Estimado Profesor, la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información sobre el clima laboral. Le agradecería leer atentamente y marcar con un (X) la opción correspondiente a la información solicitada, la presente es **totalmente anónima** y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos **SINCERIDAD EN SU RESPUESTA**, En beneficio de la mejora continua.

N°	CLIMA LABORAL	ITEMS				
		Ninguno o nunca	Poco	Regular o algo	Mucho	Todo o siempre
<b>AUTORREALIZACIÓN</b>						
1	Existen oportunidades de progresar en la Institución Educativa					
2	Se valora los altos niveles de desempeño					
3	Las actividades en la que se trabaja permiten aprender y desarrollarse					
4	Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal docente					
5	La Institución Educativa promueve el desarrollo del personal docente					
6	Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal docente					
7	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo					
8	La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral					
9	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros					
10	Existen oportunidades de progresar en la Institución					
<b>INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>						
11	Se siente comprometido con el éxito en la institución educativa					
12	Los compañeros de trabajo cooperan entre sí					
13	El director se interesa por el éxito de su personal					
14	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución educativa					
15	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos					
16	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución educativa					
17	Los docentes tienen la oportunidad de crecer profesionalmente					
18	Los docentes están comprometidos con la institución educativa					
19	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado					
20	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo					
21	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante					
22	El subdirector escucha los planteamientos que se le hacen					
23	Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras					
24	Existe colaboración entre el personal docente					
25	Existe un trato justo en la institución educativa					
<b>SUPERVISIÓN</b>						
26	El acompañante pedagógico brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan					
27	La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea					
28	En la Institución Educativa, se hacen mejor las cosas cada día					

29	Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades					
30	Los directivos promueven la capacitación que se necesita					
<b>COMUNICACIÓN</b>						
31	Se cuenta con acceso a la información necesaria					
32	En mi institución educativa, la información fluye adecuadamente					
33	Existen suficientes canales de comunicación					
34	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas					
35	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía					
36	En la institución educativa, se afrontan y superan los obstáculos					
37	La institución educativa fomenta y promueve la comunicación interna					
38	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución educativa					
39	Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución					
<b>CONDICIONES LABORALES</b>						
40	Los objetivos del trabajo son retadores					
41	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa					
42	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo					
43	El personal directivo expresan reconocimiento por los logros destacados por los docentes					
44	Existe buena administración de los recursos					
45	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras instituciones					
46	Los objetivos del trabajo están claramente definidos					
47	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos					
48	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo					
49	Se reconocen los logros en la Institución					
50	Se conocen los avances en otras áreas de la Institución					

SE GARANTIZA EL ANONIMATO DEL CUESTIONARIO QUE SOLO SERÁ UTILIZADA CON FINES DEL PRESENTE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

**Anexo 6**  
**Validez de los instrumentos**







### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Haas Mejía Guerrero

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Callao, promoción 2018-II, aula 320, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BELLAVISTA, CALLAO 2018." y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
César Arturo Alván Puga  
D.N.I: 25542551



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### **Variable: Gestión administrativa.**

Robbins y Coutler (2014), define que la gestión administrativa como "la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas, de manera que sean realizadas de forma eficiente y eficaz" (p. 7). En ese sentido, los gerentes en una empresa u organización determinada, desempeñan ciertas actividades o funciones mientras coordinan eficiente y eficazmente el trabajo de otras personas como son la planificación, organización, dirección y control (p. 9).

### **Dimensiones de las variables: Gestión administrativa**

#### **Dimensión planeación**

Querales (2015, p.28) respecto al planeamiento afirmó que el planeamiento es un proceso en el cual los administradores tracen los objetivos y acciones de forma anticipada. Los planes permiten a la organización perseguir sus objetivos y determinar los procedimientos para alcanzarlos.

#### **Dimensión Organización**

Esta dimensión involucra el diseño y la determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades del trabajo para lograr los objetivos organizacionales.

#### **Dimensión Ejecución**

Esta dimensión involucra trabajar con y a través de las personas para lograr los objetivos organizacionales.

#### **Dimensión Control**

Esta dimensión involucra evaluar, supervisar, comparar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir, prevenir y mejorar continuamente el desempeño laboral





ESCUELA DE POSTGRADO

# MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Gestión Administrativa.

Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la Institución Educativa</li> <li>- Considera que es importante conocer el Plan Estratégico de la Institución Educativa para el desarrollo de dicha dependencia</li> <li>- Los superiores jerárquicos deben programar las metas en función de los objetivos institucionales y hacer el seguimiento respectivo para el logro de las metas.</li> <li>- Los superiores jerárquicos deben de difundir e instruir a todo el personal de sus áreas la programación de las metas para que se sientan comprometidos con dicho logro</li> <li>- Considera importante que los superiores jerárquicos deben de tener la capacidad de manejar y/o solucionar los conflictos a fin de que no perjudiquen el logro de las metas</li> <li>- Considera que una Institución educativa debe motivar al personal a proponer mejoras en los procesos administrativos</li> </ul>	<p>Escala Likert</p> <p>Totamente de acuerdo</p> <p>De acuerdo</p> <p>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Totamente en desacuerdo</p>
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considera importante que todo el personal intervenga en el diseño organizacional que se quiere implementar en la entidad</li> <li>- Considera que los puestos de trabajo en una institución deben estar alineados a su diseño organizacional</li> <li>- Considera que en los puestos de trabajo se deben de definir las tareas que el trabajador debe de cumplir para el óptimo desarrollo de sus actividades</li> <li>- Considera importante que la Institución comunique a los trabajadores la visión, misión, objetivos, estructura de la organización.</li> </ul>	
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considera que en una Institución es importante contar con personal idóneo para el cumplimiento de las metas programadas</li> <li>- Considera que para obtener una ejecución eficiente estén comprometidos todo el personal de la Institución</li> <li>- Es importante por parte de la Institución, el reconocimiento en el desempeño de los trabajadores para cumplir con las metas programadas</li> <li>- La Institución debe promover la rotación del personal que le permita su desarrollo personal en logro de las metas establecidas</li> <li>- Considera que es importante contar con un programa de capacitación acorde con las necesidades de cada área de trabajo</li> <li>- El buen clima laboral existente en una institución contribuye en el compromiso del trabajador con el cumplimiento de las metas asignadas.</li> </ul>	
Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En las instituciones deben efectuarse seguimientos de las tareas asignadas al personal</li> <li>- La institución debe tener un mecanismo para recoger las sugerencias, quejas y reclamos de los trabajadores</li> <li>- La implementación de la tecnología permitirá ejercer un mayor control en los trabajadores para el cumplimiento de las metas</li> <li>- El establecimiento de medidas de desempeño laboral contribuye a un control eficiente en la institución</li> </ul>	

# MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Gestión Administrativa.

Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la Institución Educativa</li> <li>- Considera útil que es importante conocer el Plan Estratégico de la Institución Educativa para el desarrollo de dicha dependencia</li> <li>- Los superiores jerárquicos deben programar las metas en función de los objetivos institucionales y hacer el seguimiento respectivo para el logro de las metas.</li> <li>- Los superiores jerárquicos deben de difundir e instruir a todo el personal de sus áreas la programación de las metas para que se sientan comprometidos con dicho logro.</li> <li>- Considera importante que los superiores jerárquicos deben de tener la capacidad de manejar y/o solucionar los conflictos a fin de que no perjudiquen el logro de las metas</li> <li>- Considera que una Institución educativa debe motivar al personal a proponer mejoras en los procesos administrativos</li> </ul>	<p>Escala Likert</p> <p>Totalmente de acuerdo</p> <p>De acuerdo ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>En desacuerdo</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p>
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considera importante que todo el personal intervenga en el diseño organizacional que se quiere implementar en la entidad</li> <li>- Considera que los puestos de trabajo en una institución deben estar alineados a su diseño organizacional</li> <li>- Considera que en los puestos de trabajo se deben de definir las tareas que el trabajador debe de cumplir para el óptimo desarrollo de sus actividades</li> <li>- Considera importante que la Institución comunique a los trabajadores la visión, misión, objetivos, estructura de la organización.</li> </ul>	
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considera que en una institución es importante contar con personal idóneo para el cumplimiento de las metas programadas</li> <li>- Considera que para obtener una ejecución eficiente estén comprometidos todo el personal de la institución</li> <li>- Es importante por parte de la institución, el reconocimiento en el desempeño de los trabajadores para cumplir con las metas programadas</li> <li>- La institución debe promover la rotación del personal que le permita su desarrollo personal en logro de las metas establecidas</li> <li>- Considera que es importante contar con un programa de capacitación acorde con las necesidades de cada área de trabajo</li> <li>- El buen clima laboral existente en una institución contribuye en el compromiso del trabajador con el cumplimiento de las metas asignadas.</li> </ul>	
Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En las instituciones deben efectuarse seguimientos de las tareas asignadas al personal</li> <li>- La institución debe tener un mecanismo para recoger las sugerencias, quejas y reclamos de los trabajadores</li> <li>- La implementación de la tecnología permitirá ejercer un mayor control en los trabajadores para el cumplimiento de las metas</li> <li>- El establecimiento de medidas de desempeño laboral contribuye a un control eficiente en la institución</li> </ul>	





ESCUELA DE POSTGRADO

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSION 1: PLANIFICACIÓN</b>								
1	Tiene conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la Institución Educativa	✓						
2	Considera útil que es importante conocer el Plan Estratégico de la Institución Educativa para el desarrollo de dicha dependencia	✓		✓		✓		
3	Los directivos de la Institución educativa deben programar las metas en función de los objetivos institucionales y hacer el seguimiento respectivo para el logro de las metas	✓		✓		✓		
4	Los directivos de la Institución educativa deben de difundir e instruir a todo el personal docente de sus áreas la programación de las metas para que se sientan comprometidos con dicho logro	✓		✓		✓		
5	Considera importante que los superiores jerárquicos deben de tener la capacidad de manejar y/o solucionar los conflictos a fin de que no perjudiquen el logro de las metas	✓		✓		✓		
6	Considera que una Institución educativa debe motivar al personal a proponer mejoras en los procesos administrativos	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 2: ORGANIZACIÓN</b>								
7	Considera importante que todo el personal docente intervenga en el diseño organizacional que se quiere implementar en la entidad	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Considera que los puestos de trabajo en una institución educativa deben estar alineados a su diseño organizacional	✓		✓		✓		
9	Considera que en los puestos de trabajo se deben de definir las tareas que el trabajador debe de cumplir para el óptimo desarrollo de sus actividades	✓		✓		✓		
10	Considera importante que la Institución comunique a los trabajadores la visión, misión, objetivos, estructura de la organización	✓		✓		✓		
<b>DIMENSION 3: EJECUCIÓN</b>								
11	Considera que en su Institución educativa es importante contar con personal idóneo para el cumplimiento de las metas programadas	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Considera que para obtener una ejecución eficiente estén comprometidos todo el personal de la Institución	✓		✓		✓		
13	Es importante por parte de la Institución educativa, el reconocimiento en el desempeño de los trabajadores para cumplir con las metas programadas	✓		✓		✓		
14	La institución debe promover la rotación del personal que le permita su desarrollo personal en logro de las metas establecidas	✓		✓		✓		
15	Considera que es importante contar con un programa de capacitación acorde con las necesidades de cada área de trabajo	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):\_

Opinión de aplicabilidad:	Aplicable [X]	Aplicable después de corregir [ ]	No applicable [ ]
---------------------------	---------------	-----------------------------------	-------------------

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:

Haus Meja Gurno

DOI: 10.1002/for

Especialidad del validador.:

Conto di Rubrica

**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado,

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

22 de junio del 2018

Firma del Experto Informante.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN  
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**





## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Hans Mejía GuerreroPresente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Callao, promoción 2018-I, aula 320, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Gestión administrativa y clima laboral en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista, Callao 2018" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

César Arturo Alván Puga  
D.N.I: 25542551





## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Variable: Clima laboral

Palma (2014, p.31) refirió que el clima laboral es la percepción que se tiene sobre el ambiente laboral, el cual forma parte del diagnóstico que busca la optimización y el funcionamiento adecuado la vida organizacional.

### Dimensiones de las variables: Clima laboral

#### Dimensión 1 Autorrealización

Palma (2014) al respecto refirió que "Es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades del medio laboral a favorecer el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro" (p. 13).

#### Dimensión2. Involucramiento laboral

Palma (2014) afirmó que el involucramiento laboral es la: "Identificación con los valores organizacionales y el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización". (p. 14). Este involucramiento consiste en que el empleado pueda identificarse con la cultura organizacional y asuma sus costumbres, tradiciones, reglamentos, etc. que forma parte de la institución.

#### Dimensión 3. Supervisión

Hernández y Rodríguez (2012, p.21) mencionaron que la Supervisión es una acción la cual consiste en brindar apoyo y vigilancia a cada una de las actividades que realizan los empleados. El supervisor es la autoridad que tiene la responsabilidad de poder realizar la evaluación y coordinación de las labores que realizan los empleados.

#### Dimensión 4. Comunicación

Palma (2014) refirió que la comunicación es la: "percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma" (p. 14).

#### Dimensión 5. Condiciones laborales

Palma (2014) sostuvo que: "Reconocimiento de, que la institución provee de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas" (15).



ESCUELA DE POSTGRADO

# MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Clima laboral

Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existen oportunidades de progresar en la Institución Educativa</li> <li>- Se valoran los altos niveles de desempeño</li> <li>- Las actividades en la que se trabaja permiten aprender y desarrollarse</li> <li>- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal docente</li> <li>- La Institución Educativa promueve el desarrollo del personal docente</li> <li>- Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal docente</li> <li>- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo</li> <li>- La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral</li> <li>- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros</li> </ul>	<p>Ninguno o nunca Poco Regular o Algo Mucho Todo o siempre</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución educativa</li> <li>- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos</li> <li>- Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución educativa</li> <li>- Los docentes tienen la oportunidad de crecer profesionalmente</li> <li>- Los docentes están comprometidos con la institución educativa</li> <li>- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado</li> <li>- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo</li> <li>- Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante</li> <li>- Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras</li> <li>- Existe colaboración entre el personal docente</li> <li>- Existe un trato justo en la institución educativa</li> </ul>	
Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El acompañante pedagógico brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan</li> <li>- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea</li> <li>- En la Institución Educativa, se hacen mejor las cosas cada día</li> <li>- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades</li> <li>- Los directivos promueven la capacitación que se necesita</li> </ul>	
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se cuenta con acceso a la información necesaria</li> <li>- En mi institución educativa, la información fluye adecuadamente</li> <li>- Existen suficientes canales de comunicación</li> <li>- Las responsabilidades del puesto están claramente definidas</li> <li>- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía</li> <li>- En la institución educativa, se afrontan y superan los obstáculos</li> <li>- La institución educativa fomenta y promueve la comunicación interna</li> <li>- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución educativa</li> <li>- Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución</li> </ul>	
Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los objetivos del trabajo son realistas</li> <li>- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa</li> <li>- Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo</li> <li>- El personal directivo expresan reconocimiento por los logros destacados por los docentes</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Existe buena administración de los recursos</li><li>- La remuneración es atractiva en comparación con la de otras instituciones</li><li>- Los objetivos del trabajo están claramente delimitados</li><li>- El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos</li><li>- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo</li><li>- Se reconocen los logros de la institución</li><li>- Se conocen los avances en otras áreas de la institución</li><li>- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros</li></ul>	
--	--	--



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN								
1	- Existen oportunidades de progresar en la Institución Educativa	✓		✓		✓		Ninguno o nunca
2	- Se valora los altos niveles de desempeño	✓		✓		✓		Poco
3	- Las actividades en la que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	✓		✓		✓		Regular o Algo
4	- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal docente	✓		✓		✓		Mucho
5	- La Institución Educativa promueve el desarrollo del personal docente	✓		✓		✓		Todo o siempre
6	- Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal docente	✓		✓		✓		
7	- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución	✓		✓		✓		
8	- La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	✓		✓		✓		
9	- La remuneración está de acuerdo al desempeño y logros	✓		✓		✓		
10	- Existen oportunidades de progresar en la institución	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL								
11	-Se siente comprometido con el éxito en la institución	✓		✓		✓		
12	-Los compañeros de trabajo cooperan entre si	✓		✓		✓		
13	- El director se interesa por el éxito de su personal docente	✓		✓		✓		
14	Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución educativa	✓		✓		✓		
15	Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	✓		✓		✓		
16	Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución educativa	✓		✓		✓		
17	Los docentes tienen la oportunidad de crecer profesionalmente	✓		✓		✓		
18	Los docentes están comprometidos con la institución educativa	✓		✓		✓		
19	El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	✓		✓		✓		
20	Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo	✓		✓		✓		
21	Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	✓		✓		✓		
22	El director escucha los planteamientos que se le hacen	✓		✓		✓		



[illegible]



**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN  
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señor(a)(ita): Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Callao, promoción 2018-II, aula 320, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BELLAVISTA, CALLAO 2018." y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

César Arturo Alván Puga  
D.N.I: 25542551





## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### **Variable: Gestión administrativa.**

Robbins y Coutler (2014), define que la gestión administrativa como "la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas, de manera que sean realizadas de forma eficiente y eficaz" (p. 7). En ese sentido, los gerentes en una empresa u organización determinada, desempeñan ciertas actividades o funciones mientras coordinan eficiente y eficazmente el trabajo de otras personas como son la planificación, organización, dirección y control (p. 9).

### **Dimensiones de las variables: Gestión administrativa**

#### **Dimensión planeación**

Querales (2015, p.28) respecto al planeamiento afirmó que el planeamiento es un proceso en el cual los administradores tracen los objetivos y acciones de forma anticipada. Los planes permiten a la organización perseguir sus objetivos y determinar los procedimientos para alcanzarlos.

#### **Dimensión Organización**

Esta dimensión involucra el diseño y la determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades del trabajo para lograr los objetivos organizacionales.

#### **Dimensión Ejecución**

Esta dimensión involucra trabajar con y a través de las personas para lograr los objetivos organizacionales.

#### **Dimensión Control**

Esta dimensión involucra evaluar, supervisar, comparar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir, prevenir y mejorar continuamente el desempeño laboral

# MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Gestión Administrativa.

Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la Institución Educativa</li> <li>- Considera que es importante conocer el Plan Estratégico de la Institución Educativa para el desarrollo de dicha dependencia</li> <li>- Los superiores jerárquicos deben programar las metas en función de los objetivos institucionales y hacer el seguimiento respectivo para el logro de las metas.</li> <li>- Los superiores jerárquicos deben de difundir e instruir a todo el personal de sus áreas la programación de las metas para que se sientan comprometidos con dicho logro.</li> <li>- Considera importante que los superiores jerárquicos deben de tener la capacidad de manejar y/o solucionar los conflictos a fin de que no perjudiquen el logro de las metas</li> <li>- Considera que una Institución educativa debe motivar al personal a proponer mejoras en los procesos administrativos</li> <li>- Considera importante que todo el personal intervenga en el diseño organizacional que se quiere implementar en la entidad</li> <li>- Considera que los puestos de trabajo en una institución deben estar alineados a su diseño organizacional</li> <li>- Considera que en los puestos de trabajo se deben de definir las tareas que el trabajador debe de cumplir para el óptimo desarrollo de sus actividades</li> <li>- Considera importante que la Institución comunique a los trabajadores la visión, misión, objetivos, estructura de la organización.</li> </ul>	<p>Escala Likert</p> <p>Totalmente de acuerdo</p> <p>De acuerdo</p> <p>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</p> <p>Totalmente en desacuerdo</p>
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considera que en una institución es importante contar con personal idóneo para el cumplimiento de las metas programadas</li> <li>- Considera que para obtener una ejecución eficiente estén comprometidos todo el personal de la Institución</li> <li>- Es importante por parte de la Institución, el reconocimiento en el desempeño de los trabajadores para cumplir con las metas programadas</li> <li>- La Institución debe promover la rotación del personal que le permita su desarrollo personal en logro de las metas establecidas</li> <li>- Considera que es importante contar con un programa de capacitación acorde con las necesidades de cada área de trabajo</li> <li>- El buen clima laboral existente en una institución contribuye en el compromiso del trabajador con el cumplimiento de las metas asignadas.</li> </ul>	
Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En las instituciones deben efectuarse seguimientos de las tareas asignadas al personal</li> <li>- La institución debe tener un mecanismo para recoger las sugerencias, quejas y reclamos de los trabajadores</li> <li>- La implementación de la tecnología permitirá ejercer un mayor control en los trabajadores para el cumplimiento de las metas</li> <li>- El establecimiento de medidas de desempeño laboral contribuye a un control eficiente en la institución</li> </ul>	

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
<b>DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN</b>								
1	Tiene conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la Institución Educativa	✓						
2	Considera ud que es importante conocer el Plan Estratégico de la Institución Educativa para el desarrollo de dicha dependencia	✓				✓		
3	Los directivos de la Institución educativa deben programar las metas en función de los objetivos institucionales y hacer el seguimiento respectivo para el logro de las metas	✓				✓		
4	Los directivos de la Institución educativa deben de difundir e instruir a todo el personal docente de sus áreas la programación de las metas para que se sientan comprometidos con dicho logro	✓				✓		
5	Considera importante que los superiores jerárquicos deben de tener la capacidad de manejar y/o solucionar los conflictos a fin de que no perjudiquen el logro de las metas	✓				✓		
6	Considera que una Institución educativa debe motivar al personal a proponer mejoras en los procesos administrativos	✓				✓		
<b>DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN</b>								
7	Considera importante que todo el personal docente intervenga en el diseño organizacional que se quiere implementar en la entidad	SI	No	SI	No	SI	No	
8	Considera que los puestos de trabajo en una Institución educativa deben estar alineados a su diseño organizacional	✓				✓		
9	Considera que en los puestos de trabajo se deben de definir las tareas que el trabajador debe de cumplir para el óptimo desarrollo de sus actividades	✓				✓		
10	Considera importante que la Institución comunique a los trabajadores la visión, misión, objetivos, estructura de la organización	✓				✓		
<b>DIMENSIÓN 3: EJECUCIÓN</b>								
11	Considera que en su Institución educativa es importante contar con personal idóneo para el cumplimiento de las metas programadas	SI	No	SI	No	SI	No	
12	Considera que para obtener una ejecución eficiente estén comprometidos todo el personal de la Institución	✓				✓		
13	Es importante por parte de la Institución educativa, el reconocimiento en el desempeño de los trabajadores para cumplir con las metas programadas	✓				✓		
14	La Institución debe promover la rotación del personal que le permita su desarrollo personal en el logro de las metas establecidas	✓				✓		
15	Considera que es importante contar con un programa de capacitación acorde con las necesidades de cada área de trabajo	✓				✓		
16	El buen clima laboral existente en una Institución educativa contribuye en el compromiso del trabajador con el cumplimiento de las metas asignadas.	✓				✓		
<b>DIMENSIÓN 4: CONTROL</b>								
17	En las instituciones deben efectuarse seguimientos de las tareas asignadas al personal docente	SI	No	SI	No	SI	No	
18	La Institución educativa debe tener un mecanismo para recoger las sugerencias, quejas y reclamos de los trabajadores	✓				✓		



19	La implementación de la tecnología permitirá ejercer un mayor control en los trabajadores para el cumplimiento de las mareas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
20	El establecimiento de medidas de desempeño laboral contribuye a un control eficiente en la institución educativa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Observaciones (precisar si hay suficiencia):  
Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X]

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable [ ☒ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/M

DNI: 0801201071080

.....de.....del 2018

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN  
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. Luis Alberto Nuez Lina

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Callao, promoción 2018-I, aula 320, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

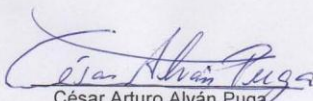
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Gestión administrativa y clima laboral en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista, Callao 2018" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
César Arturo Alván Puga  
D.N.I: 25542551



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Variable: Clima laboral

Palma (2014, p.31) refirió que el clima laboral es la percepción que se tiene sobre el ambiente laboral, el cual forma parte del diagnóstico que busca la optimización y el funcionamiento adecuado la vida organizacional.

### Dimensiones de las variables: Clima laboral

#### Dimensión 1 Autorrealización

Palma (2014) al respecto refirió que "Es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades del medio laboral a favorecer el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro" (p. 13).

#### Dimensión2. Involucramiento laboral

Palma (2014) afirmó que el involucramiento laboral es la: "Identificación con los valores organizacionales y el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización". (p. 14). Este involucramiento consiste en que el empleado pueda identificarse con la cultura organizacional y asuma sus costumbres, tradiciones, reglamentos, etc. que forma parte de la institución.

#### Dimensión 3. Supervisión

Hernández y Rodríguez (2012, p.21) mencionaron que la Supervisión es una acción la cual consiste en brindar apoyo y vigilancia a cada una de las actividades que realizan los empleados. El supervisor es la autoridad que tiene la responsabilidad de poder realizar la evaluación y coordinación de las labores que realizan los empleados.

#### Dimensión 4. Comunicación

Palma (2014) refirió que la comunicación es la: "percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma" (p. 14).

#### Dimensión 5. Condiciones laborales

Palma (2014) sostuvo que: "Reconocimiento de que la institución provee de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas" (15).



# MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Clima laboral

Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existen oportunidades de progresar en la Institución Educativa</li> <li>- Se valoran los altos niveles de desempeño</li> <li>- Las actividades en la que se trabaja permiten aprender y desarrollarse</li> <li>- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal docente</li> <li>- La Institución Educativa promueve el desarrollo del personal docente</li> <li>- Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal docente</li> <li>- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo</li> <li>- La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral</li> <li>- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros</li> </ul>	<p>Ninguno o nunca</p> <p>Poco</p> <p>Regular o Algo</p> <p>Mucho</p> <p>Todo o siempre</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución educativa</li> <li>- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos</li> <li>- Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución educativa</li> <li>- Los docentes tienen la oportunidad de crecer profesionalmente</li> <li>- Los docentes están comprometidos con la institución educativa</li> <li>- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado</li> <li>- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo</li> <li>- Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante</li> <li>- Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras</li> <li>- Existe colaboración entre el personal docente</li> <li>- Existe un trato justo en la institución educativa</li> </ul>	
Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El acompañante pedagógico brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan</li> <li>- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea</li> <li>- En la Institución Educativa, se hacen mejor las cosas cada día</li> <li>- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades</li> <li>- Los directivos promueven la capacitación que se necesita</li> </ul>	
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se cuenta con acceso a la información necesaria</li> <li>- En mi institución educativa, la información fluye adecuadamente</li> <li>- Existen suficientes canales de comunicación</li> <li>- Las responsabilidades del puesto están claramente definidas</li> <li>- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía</li> <li>- En la institución educativa, se afrontan y superan los obstáculos</li> <li>- La institución educativa fomenta y promueve la comunicación interna</li> <li>- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución educativa</li> <li>- Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución</li> </ul>	
Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los objetivos del trabajo son retadores</li> <li>- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa</li> <li>- Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo</li> <li>- El personal directivo expresa reconocimiento por los logros destacados por los docentes</li> </ul>	



	<ul style="list-style-type: none"><li>- Existe buena administración de los recursos</li><li>- La remuneración es atractiva en comparación con la de otras instituciones</li><li>- Los objetivos del trabajo están claramente definidos</li><li>- El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos</li><li>- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo</li><li>- Se reconocen los logros en la institución</li><li>- Se conocen los avances en otras áreas de la institución</li><li>- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros</li></ul>	
--	--	--



ESCUOLA DE POSTGRADO

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia¹		Relevancia²		Claridad³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: AUTORREALIZACIÓN								
1	- Existen oportunidades de progresar en la Institución Educativa	✓		✓		✓		Ninguno o nunca
2	- Se valora los altos niveles de desempeño	✓		✓		✓		Poco
3	- Las actividades en la que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	✓		✓		✓		Regular o Algo
4	- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal docente	✓		✓		✓		Mucho
5	- La Institución Educativa promueve el desarrollo del personal docente	✓		✓		✓		Todo o siempre
6	- Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal docente	✓		✓		✓		
7	- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución	✓		✓		✓		
8	- La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	✓		✓		✓		
9	- La remuneración está de acuerdo al desempeño y logros	✓		✓		✓		
10	- Existen oportunidades de progresar en la institución	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL								
11	- Se siente comprometido con el éxito en la institución	✓		✓		✓	No	
12	- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	✓		✓		✓		
13	- El director se interesa por el éxito de su personal docente	✓		✓		✓		
14	- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución educativa	✓		✓		✓		
15	- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlos	✓		✓		✓		
16	- Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución educativa	✓		✓		✓		
17	- Los docentes tienen la oportunidad de crecer profesionalmente	✓		✓		✓		
18	- Los docentes están comprometidos con la institución educativa	✓		✓		✓		
19	- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	✓		✓		✓		
20	- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo	✓		✓		✓		
21	- Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	✓		✓		✓		
22	- El director escucha los planteamientos que se le hacen	✓		✓		✓		
23	- Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	✓		✓		✓		
24	- Existe colaboración entre el personal docente de las diversas áreas	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN								
25	- El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	✓		✓	No	✓	No	
26	- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	✓		✓		✓		
27	- En la institución, se hacen mejor las cosas cada día	✓		✓		✓		
28	- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	✓		✓		✓		
29	- Los directivos promueven la capacitación que se necesita	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4: COMUNICACIÓN		Si	No	Si	No	Si	No
30	Se cuenta con acceso a la información necesaria	✓		✓			
31	En mi institución, la información fluye adecuadamente	✓		✓			
32	Existen suficientes canales de comunicación	✓		✓			
33	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas	✓		✓			
34	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía	✓		✓			
35	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos	✓		✓			
36	La institución fomenta y promueve la comunicación interna	✓		✓			
37	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución	✓		✓			
38	Hay definición de visión, misión y valores en la institución	✓		✓			
DIMENSIÓN 5: CONDICIONES LABORALES		Si	No	Si	No	Si	No
39	Los objetivos de trabajo son realistas	✓		✓			
40	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa	✓		✓			
41	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo	✓		✓			
42	Los directivos expresan reconocimiento por los logros	✓		✓			
43	Existe buena administración de los recursos	✓		✓			
44	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones	✓		✓			
45	Los objetivos del trabajador están claramente definidos	✓		✓			
46	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.	✓		✓			
47	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo	✓		✓			
48	Se reconocen los logros en todo el Caballito	✓		✓			
49	Se conocen los avances en otras áreas de la organización	✓		✓			
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros	✓		✓			

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable [ ]Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. Roberto LópezEspecialidad del validador: Psicología - EP - en JEFDNI: 98012001

13 de 06 del 2018

Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.



**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN  
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

**CARTA DE PRESENTACIÓN**

Señor(a)(ita):

*D. Jorge Rafael Díaz Dumont*Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Callao, promoción 2018-II, aula 320, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y CLIMA LABORAL EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE BELLAVISTA, CALLAO 2018." y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

César Arturo Alván Puga  
D.N.I: 25542551



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### **Variable: Gestión administrativa.**

Robbins y Coutler (2014), define que la gestión administrativa como "la coordinación y supervisión de las actividades laborales de otras personas, de manera que sean realizadas de forma eficiente y eficaz" (p. 7). En ese sentido, los gerentes en una empresa u organización determinada, desempeñan ciertas actividades o funciones mientras coordinan eficiente y eficazmente el trabajo de otras personas como son la planificación, organización, dirección y control (p. 9).

### **Dimensiones de las variables: Gestión administrativa**

#### **Dimensión planeación**

Querales (2015, p.28) respecto al planeamiento afirmó que el planeamiento es un proceso en el cual los administradores tracen los objetivos y acciones de forma anticipada. Los planes permiten a la organización perseguir sus objetivos y determinar los procedimientos para alcanzarlos.

#### **Dimensión Organización**

Esta dimensión involucra el diseño y la determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades del trabajo para lograr los objetivos organizacionales.

#### **Dimensión Ejecución**

Esta dimensión involucra trabajar con y a través de las personas para lograr los objetivos organizacionales.

#### **Dimensión Control**

Esta dimensión involucra evaluar, supervisar, comparar los resultados obtenidos con el objetivo de corregir, prevenir y mejorar continuamente el desempeño laboral





UCV  
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL VALLE

ESCUELA DE POSTGRADO

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Gestión Administrativa.

Dimensiones	Ítems	Escala de medición
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tiene conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la Institución Educativa</li> <li>- Considera que es importante conocer el Plan Estratégico de la Institución Educativa para el desarrollo de dicha dependencia</li> <li>- Los superiores jerárquicos deben programar las metas en función de los objetivos institucionales y hacer el seguimiento respectivo para el logro de las metas.</li> <li>- Los superiores jerárquicos deben de difundir e instruir a todo el personal de sus áreas la programación de las metas para que se sientan comprometidos con dicho logro.</li> <li>- Considera importante que los superiores jerárquicos deben de tener la capacidad de manejar y/o solucionar los conflictos a fin de que no perjudiquen el logro de las metas</li> <li>- Considera que una Institución educativa debe motivar al personal a proponer mejoras en los procesos administrativos</li> </ul>	Escala Likert  Totalmente de acuerdo De acuerdo Ni de acuerdo ni en desacuerdo En desacuerdo Totalmente en desacuerdo
Organización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considera importante que todo el personal intervenga en el diseño organizacional que se quiere implementar en la entidad</li> <li>- Considera que los puestos de trabajo en una institución deben estar alineados a su diseño organizacional</li> <li>- Considera que en los puestos de trabajo se deben de definir las tareas que el trabajador debe de cumplir para el óptimo desarrollo de sus actividades</li> <li>- Considera importante que la Institución comunique a los trabajadores la visión, misión, objetivos, estructura de la organización.</li> </ul>	
Ejecución	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Considera que en una Institución es importante contar con personal idóneo para el cumplimiento de las metas programadas</li> <li>- Considera que para obtener una ejecución eficiente estén comprometidos todo el personal de la Institución</li> <li>- Es importante por parte de la Institución, el reconocimiento en el desempeño de los trabajadores para cumplir con las metas programadas</li> <li>- La Institución debe promover la rotación del personal que le permita su desarrollo personal en logro de las metas establecidas</li> <li>- Considera que es importante contar con un programa de capacitación acorde con las necesidades de cada área de trabajo</li> <li>- El buen clima laboral existente en una institución contribuye en el compromiso del trabajador con el cumplimiento de las metas asignadas.</li> </ul>	
Control	<ul style="list-style-type: none"> <li>- En las instituciones deben efectuarse seguimientos de las tareas asignadas al personal</li> <li>- La Institución debe tener un mecanismo para recoger las sugerencias, quejas y reclamos de los trabajadores</li> <li>- La implementación de la tecnología permitirá ejercer un mayor control en los trabajadores para el cumplimiento de las metas</li> <li>- El establecimiento de medidas de desempeño laboral contribuye a un control eficiente en la institución</li> </ul>	

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	<b>DIMENSIÓN 1: PLANIFICACIÓN</b> Tiene conocimiento de la existencia de un Plan Estratégico en la Institución Educativa	✓		✓		✓		
2	Considera que es importante conocer el Plan Estratégico de la Institución Educativa para el desarrollo de dicha dependencia	✓		✓		✓		
3	Los directivos de la Institución Educativa deben programar las metas en función de los objetivos institucionales y hacer el seguimiento respectivo para el logro de las metas	✓		✓		✓		
4	Los directivos de la Institución Educativa deben difundir e instruir a todo el personal docente de sus áreas la programación de las metas para que se sientan comprometidos con dicho logro	✓		✓		✓		
5	Considera importante que los superiores jerárquicos deben de tener la capacidad de manejar y/o solucionar los conflictos a fin de que no perjudiquen el logro de las metas	✓		✓		✓		
6	Considera que una Institución Educativa debe motivar al personal a proponer mejoras en los procesos administrativos	✓		✓		✓		
7	<b>DIMENSIÓN 2: ORGANIZACIÓN</b> Considera importante que todo el personal docente intervenga en el diseño organizacional que se quiere implementar en la entidad	Si	No	Si	No	Si	No	
8	Considera que los puestos de trabajo en una institución educativa deben estar alineados a su diseño organizacional	✓		✓		✓		
9	Considera que en los puestos de trabajo se deben de definir las tareas que el trabajador debe de cumplir para el óptimo desarrollo de sus actividades	✓		✓		✓		
10	Considera importante que la Institución comunique a los trabajadores la visión, misión, objetivos, estructura de la organización	✓		✓		✓		
11	<b>DIMENSIÓN 3: EJECUCIÓN</b> Considera que en su Institución Educativa es importante contar con personal idóneo para el cumplimiento de las metas programadas	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Considera que para obtener una ejecución eficiente estén comprometidos todo el personal de la Institución	✓		✓		✓		
13	Es importante por parte de la Institución Educativa, el reconocimiento en el desempeño de los trabajadores para cumplir con las metas programadas	✓		✓		✓		
14	La Institución debe promover la rotación del personal que le permita su desarrollo personal en logro de las metas establecidas	✓		✓		✓		
15	Considera que es importante contar con un programa de capacitación acorde con las necesidades de cada área de trabajo	✓		✓		✓		
16	El buen clima laboral existente en una institución educativa contribuye en el compromiso del trabajador con el cumplimiento de las metas asignadas.	✓		✓		✓		
17	<b>DIMENSIÓN 4: CONTROL</b> En las instituciones deben efectuarse seguimientos de las tareas asignadas al personal docente	Si	No	Si	No	Si	No	
18	La institución educativa debe tener un mecanismo para recoger las sugerencias, quejas y reclamos de los trabajadores	✓		✓		✓		



19	La implementación de la tecnología permitirá ejercer un mayor control en los trabajadores para el cumplimiento de las misiones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
20	El establecimiento de medidas de desempeño laboral contribuye a un control eficiente en la institución educativa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: ☒ Aplicable ☐ No aplicable ☐

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Dr. Pablo Rafael Cruz Dumort DNI: 99699815

Especialidad del validador: Int. Municipal y de provincia

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Firma del Experto Informante.

Dr. Jorge Rafael Díaz Durán  
Ing. Industrial CIP 43232  
Lic. en Educación CPP# 630888815  
Docente de Escuela Universitaria  
Posgrado - UNPV



**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN  
A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**



### CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Dr. Jorge Rafael Díaz Dumont

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión Pública de la UCV, en la sede Callao, promoción 2018-I, aula 320, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

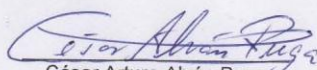
El título nombre de nuestro proyecto de investigación es: "Gestión administrativa y clima laboral en las instituciones educativas del Distrito de Bellavista, Callao 2018" y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mi sentimiento de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

  
César Arturo Alván Puga  
D.N.I.: 25542551



## DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

### Variable: Clima laboral

Palma (2014, p.31) refirió que el clima laboral es la percepción que se tiene sobre el ambiente laboral, el cual forma parte del diagnóstico que busca la optimización y el funcionamiento adecuado la vida organizacional.

### Dimensiones de las variables: Clima laboral

#### Dimensión 1 Autorrealización

Palma (2014) al respecto refirió que "Es la apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades del medio laboral a favorecer el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro" (p. 13).

#### Dimensión2. Involucramiento laboral

Palma (2014) afirmó que el involucramiento laboral es la: "Identificación con los valores organizacionales y el compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización". (p. 14). Este involucramiento consiste en que el empleado pueda identificarse con la cultura organizacional y asuma sus costumbres, tradiciones, reglamentos, etc. que forma parte de la institución.

#### Dimensión 3. Supervisión

Hernández y Rodríguez (2012, p.21) mencionaron que la Supervisión es una acción la cual consiste en brindar apoyo y vigilancia a cada una de las actividades que realizan los empleados. El supervisor es la autoridad que tiene la responsabilidad de poder realizar la evaluación y coordinación de las labores que realizan los empleados.

#### Dimensión 4. Comunicación

Palma (2014) refirió que la comunicación es la: "percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma" (p. 14).

#### Dimensión 5. Condiciones laborales

Palma (2014) sostuvo que: "Reconocimiento de que la institución provee de los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas" (15).



ESCUELA DE POSTGRADO

# MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Variable: Clima laboral

Dimensiones	ítems	Escala de medición
Autorrealización	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existen oportunidades de progresar en la institución Educativa</li> <li>- Se valora los altos niveles de desempeño</li> <li>- Las actividades en la que se trabaja permiten aprender y desarrollarse</li> <li>- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal docente</li> <li>- La institución Educativa promueve el desarrollo del personal docente</li> <li>- Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal docente</li> <li>- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en el trabajo</li> <li>- La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral</li> <li>- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros</li> </ul>	<p>Ninguno o nunca Poco Regular o Algo Mucho Todo o siempre</p>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución educativa</li> <li>- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo</li> <li>- Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución educativa</li> <li>- Los docentes tienen la oportunidad de crecer profesionalmente</li> <li>- Los docentes están comprometidos con la institución educativa</li> <li>- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado</li> <li>- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo</li> <li>- Se promueve la generación de ideas creativas es una tarea estimulante</li> <li>- Se promueve la colaboración entre el personal docente</li> <li>- Existe un trato justo en la institución educativa</li> </ul>	
Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El acompañante pedagógico brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan</li> <li>- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea</li> <li>- En la institución Educativa, se hacen mejor las cosas cada día</li> <li>- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades</li> <li>- Los directivos promueven la capacitación que se necesita</li> </ul>	
Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se cuenta con acceso a la información necesaria</li> <li>- En mi institución educativa, la información fluye adecuadamente</li> <li>- Existen suficientes canales de comunicación</li> <li>- Las responsabilidades del puesto están claramente definidas</li> <li>- Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía</li> <li>- En la institución educativa, se afrontan y superan los obstáculos</li> <li>- La institución educativa fomenta y promueve la comunicación interna</li> <li>- Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución educativa</li> <li>- Hay clara definición de visión, misión y valores en la institución</li> </ul>	
Condiciones laborales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los objetivos del trabajo son realistas</li> <li>- En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa</li> <li>- Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo</li> <li>- El personal directivo expresa reconocimiento por los logros destacados por los docentes</li> </ul>	

	<ul style="list-style-type: none"><li>- Existe buena administración de los recursos</li><li>- La remuneración es atractiva en comparación con la de otras instituciones</li><li>- Los objetivos del trabajo están claramente definidos</li><li>- El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos</li><li>- Se dispone de tecnología que facilita el trabajo</li><li>- Se reconocen los logros en la institución</li><li>- Se conocen los avances en otras áreas de la institución</li><li>- La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros</li></ul>	
--	--	--





ESCUELA DE POSTGRADO

UVAL

# CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>DIMENSIÓN 1: AUTOREALIZACIÓN</b>								
1	- Existen oportunidades de progresar en la Institución Educativa	✓		✓		✓		Ninguno o nunca
2	- Se valora los altos niveles de desempeño	✓		✓		✓		Poco
3	- Las actividades en la que se trabaja permiten aprender y desarrollarse	✓		✓		✓		Regular o Algo
4	- Cumplir con las tareas diarias en el trabajo, permite el desarrollo del personal docente	✓		✓		✓		Mucho
5	- La Institución Educativa promueve el desarrollo del personal docente	✓		✓		✓		Todo o siempre
6	- Los productos y/o servicios de la institución, son motivo de orgullo del personal docente	✓		✓		✓		
7	- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución	✓		✓		✓		
8	- La organización es una buena opción para alcanzar calidad de vida laboral	✓		✓		✓		
9	- La remuneración está de acuerdo al desempeño y logros	✓		✓		✓		
10	- Existen oportunidades de progresar en la institución	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: INVOLUCRAMIENTO LABORAL</b>								
11	- Se siente comprometido con el éxito en la institución	✓		✓		✓	No	
12	- Los compañeros de trabajo cooperan entre sí	✓		✓		✓		
13	- El director se interesa por el éxito de su personal docente	✓		✓		✓		
14	- Cada trabajador asegura sus niveles de logro en la institución educativa	✓		✓		✓		
15	- Se participa en definir los objetivos y las acciones para lograrlo	✓		✓		✓		
16	- Cada docente se considera factor clave para el éxito de la institución educativa	✓		✓		✓		
17	- Los docentes tienen la oportunidad de crecer profesionalmente	✓		✓		✓		
18	- Los docentes están comprometidos con la institución educativa	✓		✓		✓		
19	- El grupo con el que trabajo, funciona como un equipo bien integrado	✓		✓		✓		
20	- Se cuenta con la oportunidad de realizar el trabajo	✓		✓		✓		
21	- Cumplir con las actividades laborales es una tarea estimulante	✓		✓		✓		
22	- El director escucha los planteamientos que se le hacen	✓		✓		✓		
23	- Se promueve la generación de ideas creativas o innovadoras	✓		✓		✓		
24	- Existe colaboración entre el personal docente de las diversas áreas	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: SUPERVISIÓN</b>								
25	- El director brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan	✓		✓		✓	No	
26	- La evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar la tarea	✓		✓		✓		
27	- En la institución, se hacen mejor las cosas cada día	✓		✓		✓		
28	- Se dispone de un sistema para el seguimiento y control de las actividades	✓		✓		✓		
29	- Los directivos promueven la capacitación que se necesita	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN 4: COMUNICACIÓN				Si	No	Si	No	Si	No
30	Se cuenta con acceso a la información necesaria			✓		✓		✓	
31	En mi institución, la información fluye adecuadamente			✓		✓		✓	
32	Existen suficientes canales de comunicación			✓		✓		✓	
33	Las responsabilidades del puesto están claramente definidas			✓		✓		✓	
34	Es posible la interacción con personas de mayor jerarquía			✓		✓		✓	
35	En la institución, se afrontan y superan los obstáculos			✓		✓		✓	
36	La institución fomenta y promueve la comunicación interna			✓		✓		✓	
37	Los objetivos de trabajo guardan relación con la visión de la institución			✓		✓		✓	
38	Hay definición de visión, misión y valores en la institución			✓		✓		✓	
DIMENSIÓN 5: CONDICIONES LABORALES				Si	No	Si	No	Si	No
39	Los objetivos de trabajo son realistas			✓		✓		✓	
40	En los grupos de trabajo, existe una relación armoniosa			✓		✓		✓	
41	Se recibe la preparación necesaria para realizar el trabajo			✓		✓		✓	
42	Los directivos expresan reconocimiento por los logros			✓		✓		✓	
43	Existe buena administración de los recursos			✓		✓		✓	
44	La remuneración es atractiva en comparación con la de otras organizaciones			✓		✓		✓	
45	Los objetivos del trabajador están claramente definidos			✓		✓		✓	
46	El trabajo se realiza en función a métodos o planes establecidos.			✓		✓		✓	
47	Se dispone de tecnología que facilita el trabajo			✓		✓		✓	
48	Se reconocen los logros en todo el Caballo			✓		✓		✓	
49	Se conocen los avances en otras áreas de la organización			✓		✓		✓	
50	La remuneración está de acuerdo al desempeño y los logros			✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg. JUAN CARLOS DÍAZ DURAN

Especialidad del validador: MED. MANEJO Y CUIDADO DEL CABALLO

18 de 6 del 2018

Firma del Experto Informante:

Dr. Jorge Humberto Esp. 4322

Lic. en Educación CPN 03055915

Docente de Escuela Universitaria

Programa - UNIV

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



## Anexo 7

### Impresión de Pantalla SPSS

**\*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor**

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Gestión Administrativa	Clima Laboral
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,815**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	205	205
	Clima Laboral	Coefficiente de correlación	,815**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	205	205

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Gestión Administrativa	Auto-realización
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,853**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	205	205
	Auto-realización	Coefficiente de correlación	,853**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	205	205

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

IBM SPSS Statistics Processor está listo H: 84, W: 1097 pt.

09:59 a.m. 31/08/2018

**\*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor**

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultado

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Gestión Administrativa	Involucramiento laboral
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,824**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	205	205
	Involucramiento laboral	Coefficiente de correlación	,824**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	205	205

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Correlaciones no paramétricas

Correlaciones

			Gestión Administrativa	Supervisión
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,766**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	205	205
	Supervisión	Coefficiente de correlación	,766**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	205	205

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

IBM SPSS Statistics Processor está listo H: 84, W: 1097 pt.

09:59 a.m. 31/08/2018

**\*Resultado1 [Documento1] - IBM SPSS Statistics Visor**

Archivo Edición Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resultados

- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
- Correlaciones
  - Título
  - Notas
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
- Correlaciones
  - Título
  - Notas
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
- Correlaciones
  - Título
  - Notas
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
- Correlaciones
  - Título
  - Notas
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
- Correlaciones
  - Título
  - Notas

**Correlaciones**

			Gestión Administrativa	Comunicación
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,763**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	205	205
	Comunicación	Coefficiente de correlación	,763**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	205	205

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

			Gestión Administrativa	Condiciones laborales
Rho de Spearman	Gestión Administrativa	Coefficiente de correlación	1,000	,752**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	205	205
	Condiciones laborales	Coefficiente de correlación	,752**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	205	205

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

IBM SPSS Statistics Processor está listo H: 84, W: 1097 pt.

Inicio 09:59 a.m. 31/08/2018

## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Hans Mejía Guerrero, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo -Callao, revisor de la tesis titulada **"La gestión administrativa y clima laboral en las Instituciones Educativas del Distrito de Bellavista, Callao 2018"** del (de la) estudiante **Alván Puga, César Arturo**, constato que investigación tiene un índice de similitud de 24 % verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

El/La suscrito (a) analizo dicho reporte y concluyo que cada una de las condiciones detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la universidad Cesar Vallejo.

Lima, 04 de setiembre del 2018.

  
\_\_\_\_\_  
Mg. Hans Mejía Guerrero  
DNI: 40720573

24 %

&lt; Se están viendo fuentes estándar &gt;

Ver fuentes en inglés (Beta)

Coincidencias

1 tesis-investigacion-co... 1 % >  
Fuente de Internet2 repositorio.umb.edu.pe 1 % >  
Fuente de Internet3 repositorio.uea.edu.ec 1 % >  
Fuente de Internet4 repositorio.unfco.edu.pe 1 % >  
Fuente de Internet5 www.diplomariosen24... 1 % >  
Fuente de Internet6 tesis.pucp.edu.pe 1 % >  
Fuente de Internet7 repository.unimilitar.ed... 1 % >  
Fuente de Internet8 repositorio.uea.edu.ec 1 % >  
Fuente de Internet

# ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

La gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones educativas del distrito de Bellavista, Callao 2018.

## TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en gestión pública

AUTOR:

Br. Alván Puga Cesar Arturo



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE  
TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL  
UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 09  
Fecha : 23-03-2018  
Página : 1 de 1

Yo ALVÁN PUGA CÉSAR A......, identificado con DNI N° 25842951  
egresado de la Escuela Profesional de Investigación - M.G.P...... de la  
Universidad César Vallejo, autorizo (☒) , No autorizo ( ☐ ) la divulgación y  
comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado  
"La gestión administrativa y el clima laboral en las instituciones edu-  
cativas del distrito de Bellavista"; en el Repositorio Institucional de la UCV  
(<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822,  
Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
FIRMA

DNI: 25842951

FECHA:

07 de diciembre del 2018.



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Maestría en Gestión Pública

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

César Arturo Alván Puga

INFORME TITULADO:

La gestión administrativa y el clima laboral  
en las instituciones educativas del distrito de  
Bellavista, Callao 2018.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestro en Gestión Pública.

SUSTENTADO EN FECHA: 25-08-18

NOTA O MENCIÓN: Aprobado por mayoría.

  
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN